ESTIMATES

Department of Foreign Affairs and International Trade Canada (*Foreign Affairs*)

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/38-2005
ISBN 0-660-62896-1

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Department of Foreign Affairs and International Trade
(Foreign Affairs)

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
(Affaires étrangères)

Canada

Departmental Performance Report

2004-2005

For the period ending
March 31, 2005

The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister of Foreign Affairs

Table of Contents

Section 1: Overview 4

1.1 Minister's Message 5
1.2 Management Representation Statement 6
1.3 Summary Information 7
1.3.1 What's New 7
1.3.2 The Department's Raison d'être 7
1.3.3 How the Department Benefits Canadians 8
1.3.4 The Department's Operating Environment 10
1.3.5 How the Department Evaluates Its Performance 10
1.3.6 Context 13
1.4 Summary of the Department's Performance in 2004-2005 15
1.4.1 Strategic Outcome: Advancing Canada's Interests Internationally 15
1.4.2 Strategic Outcome: Serving Government Abroad 20
1.4.3 Strategic Outcome: Serving Canadians Abroad 22
1.4.4 The Department's Transformation Agenda 22
1.4.5 Lessons Learned 24
1.4.6 For More Information 24

Section 2: Analysis of Performance by Strategic Outcome 25

2.1 Strategic Outcome 1: *Advancing Canada's Interests Internationally* 25
2.1.1 Strategic Policy 26
2.1.2 Global and Security Policy 30
2.1.3 Bilateral Relations—North America and the World 46
2.2 Strategic Outcome 2: *Serving Government Abroad* 65
2.2.1 Common Services and Infrastructure 65
2.3 Strategic Outcome 3: *Serving Canadians Abroad* 71
2.3.1 Consular Affairs 71
2.3.2 Passport Canada 76
2.4 Corporate Services and Human Resources 81
2.4.1 Empowering the Department's Operations 81
2.4.2 Accomplishments Against Priorities 81

Section 3: Supplementary Information 85

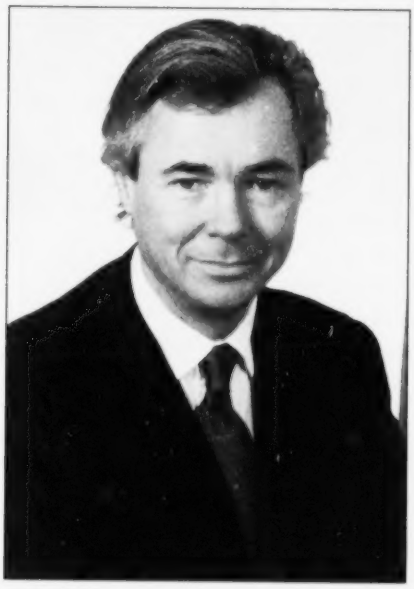
3.1 Organizational Information 85
3.2 Financial Information 91

Section 4: Other Items of Interest 149

4.1 Contact Information 149
4.2 Acronyms and Abbreviations 150
4.3 Index 152

Overview

Section 1



The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister of Foreign Affairs

1.1 Minister's Message

As people who have always seen the world through a wide-angle lens, Canadians recognize the importance of being active abroad in order to grasp the opportunities of a global economy, while contributing to international peace, security and assistance. Given that we live in a rapidly changing world, Canadians know we must act decisively to ensure our ability to participate fully on the world stage, whenever our interests and values are involved.

This is precisely the intention behind the Government of Canada's efforts to refocus and reinvigorate Canadian international policy and global engagement. At the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*), we are proud to be deeply involved in this effort, in keeping with one of the top priorities listed in our 2004-2005 *Report on Plans and Priorities*.

Over the past year, our centrepiece activity at the department has been to lead development of the government's International Policy Statement (IPS) (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-en.asp**), which was tabled in Parliament in April 2005. The IPS provides a clear policy framework for a globally engaged Canada based in North America. With a main message that "Canada revient en force," it specifies a plan and accompanying resources of nearly $17 billion over the next five years to enable this country to generate more impact and influence on the international stage. The IPS integrates diplomacy, defence, development and commerce for the first time in Canadian history, demonstrating the interconnected nature of Canada's interests, goals and objectives.

The benefits of the IPS for Canadians are considerable. First, its implementation will enhance our security and prosperity and help create a more secure world by countering terrorism and other threats. The IPS will help strengthen Canada's competitiveness and economic engagement with international partners, while providing targeted services and support for Canadian business. It will promote respect for human rights, and support development by sharing Canadian expertise to help reduce global poverty, reform global governance and enhance local capacity. This work will, in turn, help advance achievement of the United Nations Millennium Development Goals. Finally, the IPS will help craft a new multilateralism and flexible diplomacy to deal with global developments.

This is a particularly exciting time for this department as it continues its transformation into a 21st century foreign ministry, while looking forward to playing a key role in implementation of the IPS.

It has been a year of profound change at the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*). As we take stock of our progress in 2004-2005, I want to express my appreciation for the vital work undertaken by all of the department's employees. I am supported and inspired by their ideas, initiative and productivity, which continue to produce real benefits for Canadians at home and abroad.

1.2 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2004-2005 Departmental Performance Report* (DPR) for the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements.
- It uses an approved Program Activity Architecture (PAA) structure.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

V. Peter Harder
Deputy Minister of Foreign Affairs

Canadian Embassy, Beijing

1.3 Summary Information

1.3.1 What's New

Building a 21st century foreign ministry

In January 2005, the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) began implementation of an agenda to change its structure, processes and culture in order to create a 21st century foreign ministry. This transformation will bring sharper focus to the department's role in delivering Canada's international policies, which is to:

- interpret global events and trends for the government and Canadians;
- articulate a distinctive Canadian foreign policy;
- integrate the government's international agenda and representation abroad;
- advocate Canadian values and interests internationally;
- provide consular and passport services to Canadians; and
- act as a responsible steward of public funds, charged with delivering common services to all government departments outside Canada.

This transformation, now well under way, will ensure the department's ability to implement the International Policy Statement (IPS) quickly and effectively.

Improving performance reporting

By presenting the department's 2004-2005 accomplishments in a straightforward and readable manner, this Departmental Performance Report (DPR) represents the department's ongoing effort to improve its reporting to parliamentarians and Canadians in general. Three particular elements of this document are evidence of the improvements made to date:

- This report showcases the IPS, which was tabled in Parliament in April 2005. The new strategic direction provided by the IPS is guiding the department's effort to increase the focus and cohesion of all of its activities, starting with its transformation agenda.
- The organizational structure of this report is new, having been updated to comply with the new Management, Resources, Results Structure-Program Activity Architecture (MRRS-PAA) of the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*). The MRRS-PAA, which has replaced the 1996 Planning, Reporting and Accountability Structure of the Department of Foreign Affairs and International Trade, shows the department's organizational and accountability structures, provides an authoritative list of program activities, and defines how program activities contribute to strategic outcomes. (For a concise overview of changes in the department's reporting structure, see Table 1B in Section 3.)
- Finally, this DPR reflects the department's attention to the principles of reporting established by Treasury Board of Canada Secretariat (**http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide01_e.asp#_Toc101769221**), which stipulate that the content should be relevant, reliable, balanced and comparable.

1.3.2 The Department's Raison d'être

The mandate of the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) is to:

- conduct all diplomatic and consular relations on behalf of Canada;
- undertake all official communications between the Government of Canada and the governments of other countries, as well as between the Government of Canada and international organizations;
- conduct and manage international negotiations as they relate to Canada;

- coordinate the direction given by the Government of Canada to the heads of Canada's diplomatic and consular missions;
- manage Canada's diplomatic and consular missions;
- have a role in relation to the Canadian International Development Agency (CIDA);
- administer the Foreign Service of Canada;
- foster the development of international law and its application in Canada's external relations; and
- carry out other duties and functions such as those noted in the Canadian Passport Order.

This mandate is set out in the Department of Foreign Affairs and International Trade Act (R.S. 1985, c. E-22) (**http://laws.justice.gc.ca/en/e-22/text.html**).

Canada has 300 points of service abroad (285 in 162 countries plus 15 points of consular service covered by agreements with Australia and Sweden). The number and type of representation is as follows: 100 embassies/high commissions; 25 consulates general; 19 consulates; 111 honorary consuls; 19 offices of embassies, high commissions or trade; 2 representative offices; and 9 missions to multilateral organizations like the United Nations.

The missions represent the Government of Canada and advance Canadian interests in designated countries, areas or multilateral organizations by performing one or more of the following functions:

- advocating Canadian policies and perspectives to foreign governments;
- building and maintaining relationships inside and outside government to raise Canada's profile and provide the basis for successful advocacy of specific Canadian objectives;
- reporting and interpreting local views and information from a Canadian point of view (i.e. what they mean to Canada and Canadians);
- providing Canadians abroad with consular and passport services; and
- supplying infrastructure and related services to support the international operations of other departments and agencies as well as additional partners co-located at missions abroad.

The Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) also serves the foreign diplomatic community accredited to Canada (173 foreign diplomatic missions, 125 of which are in Ottawa and 48 of which are in either New York City or Washington DC; 546 foreign consular posts; and nearly 20 international organizations and other offices). At present, there are approximately 8,000 foreign representatives and accredited members of their families in Canada, 50 percent in the National Capital Region and the rest in other centres across the country.

1.3.3 How the Department Benefits Canadians

The department's three strategic outcomes (in bold below) specify the delivery of specific benefits and services to Canadians, as follows:

- In **advancing Canada's interests internationally**, the department projects Canada and its values to the world, helps Canadians to interpret the world and pursues Canada's interests abroad. It also analyzes national and international trends and developments for Canadians and pursues the country's global agenda from a government-wide perspective. This strategic outcome recognizes the department as the government's centre of expertise in leading the formulation and coordination of Canada's international policies as well as advancing them on a bilateral and multilateral basis.
- In **serving government abroad**, the department manages Canada's missions abroad, delivering cost-effective and efficient services and infrastructure to enable the international operations of federal and provincial departments and agencies co-located there.
- In **serving Canadians abroad**, the department provides effective assistance, guidance and services related to travel documents and consular needs. This ensures that Canadians receive the assistance they need when they are travelling, working or living abroad.

The department's strategic outcomes also support government-wide priorities identified in the October 2004 Speech from the Throne and *Canada's Performance* (see the section entitled Canada's Role in the World at **http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc2_e.asp#5**). *Canada's Performance* is an annual report to Parliament by Treasury Board of Canada Secretariat, which provides a results-based perspective from which to review federal

106-00787/

programs, services and policies that contribute to the quality of life of Canadians.

The department's focus on benefits and services extends well beyond its strategic outcomes; its annual priorities and program activities are results-oriented as well. That is because the three are very closely interconnected, a point that deserves emphasis in any discussion of performance. The table—as well as the discussion of priorities—that follows demonstrates the complementary nature of the strategic outcomes, program activities and priorities.

First, the department's program activities contribute directly to its strategic outcomes, as follows:

Strategic Outcome:

Advancing Canada's Interests Internationally: Canada's interests are advanced internationally—in partnership with Canadians, Canada and its values are projected to the world, Canada's interests are pursued abroad and Canadians are better able to interpret the world.

Program Activities:

Strategic Policy: leading the formulation of Canada's overall international policy and interdepartmental development of whole-of-government strategies, including public diplomacy.

Global and Security Policy: two components as follows:

a) **International Security**—advocating Canadian international security interests and human security program interests bilaterally and multilaterally, as well as managing the department's responsibilities with respect to security and intelligence.
b) **Global Issues**—advocating a stronger and more effective multilateral system, capable of addressing Canada's interests in global issues, in particular international economic relations and development, environment and sustainable development, human rights and human security.

Bilateral Relations: conducting and promoting Canada's bilateral diplomatic relations in Canada and abroad (two components: North America and the world beyond North America).

Strategic Outcome:

Serving Government Abroad: The Government of Canada delivers its program and achieves its results in a secure environment through cost-effective and efficient services and infrastructure at Canada's missions abroad.

Program Activities:

Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters and Missions Abroad): managing and delivering headquarters- and mission-provided common services to government programs and partners operating abroad.

Strategic Outcome:

Serving Canadians Abroad: Canadians travelling or living abroad are provided with effective assistance, guidance, advice and services for their travel documents and consular needs.

Program Activities:

Consular Affairs: managing and delivering consular services to Canadians.

Passport Canada: managing and delivering passport services to Canadians (through use of the Passport Revolving Fund).

The department will continue to revise the MRRS-PAA to reflect its ongoing transformation agenda. Any such changes will be subject to approval by Treasury Board of Canada Secretariat. Beginning in fiscal year 2006-2007, the department will present the Office of Protocol as a discrete program activity with its own section in planning and performance documents.

Second, the department's six 2004-2005 priorities (as identified in the November 2004 Strategic Planning Framework and the year's *Report on Plans and Priorities*) link to the strategic outcomes. Those priorities were:

- development of the international policy framework;
- enhanced Canada-U.S. relations (especially security and border issues);
- international threat reduction/counterterrorism;
- strengthened multilateral organizations and key bilateral relationships;
- promotion of democracy, human rights, good governance and the rule of law/implementing the G8 Africa Action Plan; and
- greater innovation throughout the department's operations.

Given the horizontal nature of much of the department's work, some of the six priorities pertain to more than one strategic outcome or program activity, as noted in Sections 1.4 and 2 of this DPR.

1.3.4 The Department's Operating Environment

Financial Resources ($ millions) (see Figure 1, on following page)

Total spending authorities for the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) in 2004-2005 amounted to $1,887.6 million ($1,728.3 million in Main Estimates and $183.6 million in Supplementary Estimates voted by Parliament), minus Adjustments and Transfers of $38.9 million (as per the Public Accounts). The department spent $1,665.0 million (88 percent of authorized spending) during the 2004-2005 fiscal year. The difference between allocated and spent resources is primarily attributable to reduced fees related to Canada's membership in international organizations ($133.9 million) as well as unused funding pertaining to operating ($72.2 million) and capital ($4.1 million) expenditures. The department funds Canada's memberships in international organizations such as the UN, the World Health Organization (WHO) and the International Civil Aviation Organization (ICAO). This benefits the entire Government of Canada, not strictly this department.

The breakdown of the department's financial resources is as follows:

- operating expenditures: about 55.8 percent;
- capital expenditures: about 7 percent; and
- grants and contributions: about 33 percent. (Approximately 73 percent of grants and contributions are assessed contributions to international organizations.)

Passport Canada is a special operating agency, managing and delivering passport services to Canadians through use of the Passport Revolving Fund. As a result, Passport Canada finances its activities with revenue generated from the sale of its products, in accordance with Treasury Board guidelines.

More detailed financial information can be found in Section 3 of this report.

Human Resources (FTEs) (see Figure 2, on following page)

FTEs refers to full-time equivalent, the human resources required to sustain an average level of employment over 12 months, based on a 37.5-hour work week. Figure 2 indicates the approximate number of FTEs the department used last year.

The department's workforce is made up of three separate groups: Foreign Service officers, who relocate regularly between headquarters and Canada's missions abroad; non-rotational staff, who work primarily at headquarters in Ottawa; and locally engaged staff at missions abroad. The department has a larger percentage of Francophone employees amongst its indeterminate staff (36 percent) than the public service as a whole (30.8 percent) and a lower percentage of Anglophones (64 percent compared to 69.2 percent). In addition, representation of some designated groups in the department is lower than that of the labour market availability, particularly with respect to visible minorities (7.1 percent compared to 10.4 percent). The department has about the same rate of staff turnover (5.2 percent compared to 5 percent) as other government departments (OGDs).

1.3.5 How the Department Evaluates Its Performance

Most assessments of an organization's performance tend to rely heavily on numbers and statistics. However, this approach would not provide a complete picture of this department's performance, given the

Figure 1: Financial Resources ($ millions)

Strategic Outcome / Program Activity	Planned Spending	Total Authorities	Actual[1]
Advancing Canada's Interests Internationally			
Strategic Policy	69.4	109.8	99.8
Global and Security Policy	728.8	794.2	656.9
Bilateral Relations	119.3	151.2	129.9
Serving Government Abroad			
Common Services and Infrastructure (support from headquarters and missions abroad)	732.7	615.5	578.7
Serving Canadians Abroad			
Consular Affairs	63.8	84.6	78.6
Passport Canada	7.5	13.9	2.5
Total	**1,721.5**	**1,769.2**	**1,546.4**

Notes:

1. The financial figure in the Actual column of the Total row (i.e. $1,546.4 million) excludes the actual spending associated with Corporate Services ($118.7 million) that are specifically associated with the provision of Corporate and Executive Services.

The difference between "Total Authorities" and "Actual" spent resources is primarily attributable to reduced fees related to Canada's membership in international organizations ($133.9 million) as well as unused funding pertaining to operating ($72.2 million) and capital ($4.1 million) expenditures.

Figure 2: Human Resources (FTEs)

Strategic Outcome / Program Activity	Planned	Actual	Difference
Advancing Canada's Interests Internationally			
Strategic Policy	110.0	110.0	0.0
Global and Security Policy	674.0	674.0	0.0
Bilateral Relations	1,506.0	1,506.0	0.0
Serving Government Abroad			
Common Services and Infrastructure (support from headquarters and missions abroad)	5,465.0	4,800.0	(665.0)
Serving Canadians Abroad			
Consular Affairs	400.0	400.0	0.0
Passport Canada	1,730.9	1,731.0	0.1
Total	**9,885.9**	**9,221.0**	**(664.9)**

scope and nature of its mandate and activities. In fact, it is difficult to employ a single set of performance indicators to evaluate the diverse work associated with each of the department's three strategic outcomes. The reason is simple: While work related to serving government and Canadians abroad lends itself to numerical and statistical analysis, efforts related to advancing Canada's interests internationally must be assessed to a large extent in a much more qualitative manner. For instance, while client surveys and service records are effective and insightful guides as to how well the department is providing passport services, they are not as useful in assessing the department's contribution to international threat reduction and counterterrorism.

Clearly, it is simpler to measure tangible outputs like the number of passports issued than more abstract activities associated with advancing Canada's interests internationally such as the promotion of democracy, human rights, good governance and the rule of law. That is why the department employs both quantitative and qualitative indicators of performance.

Quantitative indicators: To evaluate work associated with serving government and Canadians abroad, the department has adopted, or is in the process of adopting, a systematic approach. First, the department's Consular Management and Operations System (COSMOS) tracks each consular case in real time, automatically compiling accurate statistics and identifying trends. Second, Passport Canada measures performance in real time every business day, using an internal control panel display. Both the department and Passport Canada also conduct client surveys each year to solicit feedback on performance. They use all the information gathered to compare actual performance with the service standards they have set, making adjustments accordingly. Third, in providing services to partners co-located at missions abroad, the department has established a generic memorandum of understanding (MOU) and related service delivery standards. These agreements have proven highly effective in resolving outstanding issues related to common services provided by this department to its partners. In fact, 16 such issues were successfully resolved last year.

The department uses various means to gather feedback on its performance in human resources management and identify related issues. These include employee surveys (both public service-wide and departmental); internal audits and evaluations such as the audit of the Human Resources Management System; the annual report of the Canadian Foreign Service Institute; and the yearly Organizational Health Report and ongoing human resources profiles of branches that are prepared by human resources specialists.

Quantitative and qualitative indicators: To measure how it is doing in advancing Canada's interests internationally, the department uses a more complex and diverse group of performance indicators including:

- agreements that Canada has reached with other nations on a bilateral or multilateral basis;
- ratifications related to initiatives (such as the Ottawa Convention to ban landmines) that were led by Canada;
- the degree to which Canadian proposals and interests are included in international agreements and declarations and/or endorsed or implemented by the country, countries and/or organization(s) in question;
- visits between heads of state in Canada and abroad;
- contributions (monetary or non-monetary) to international programs, activities and actions that Canada supports;
- Canadian leadership of international processes or initiatives;
- feedback from opinion leaders and decision makers in Canada and elsewhere as well as from stakeholders and Canadians;
- attendance at events and involvement in activities sponsored by the department to advance Canada's interests as well as feedback from participants;
- domestic and foreign media coverage of Canada and its international role as well as coverage of the department and its activities;
- public opinion research conducted for the department;
- information about the department and its activities derived from other outside sources, including reports like the Landmine Monitor and public opinion research such as the Anholt-GMI Nation Brand Index; and
- use of departmental Web sites and publications by target audiences.

Readers should understand that this description of the department's performance measures is by no means

fixed or exhaustive. The department is trying to ensure that all methods used to measure performance remain trustworthy and credible.

All the performance indicators noted above are referenced in the pages that follow. In addition, this report identifies numerous Internet sites, at which readers can find verification of information provided as well as more detailed information about virtually all aspects of the department and its activities.

It should also be noted that, each year, the department undertakes a series of targeted audits and evaluations throughout its operations in order to provide senior management with information about the effectiveness and performance of its programs (see Corporate Services and Human Resources section for more details on 2004-2005 audits and evaluations). Where applicable, the department's audits and evaluations are based on Results-based Management and Accountability Frame-works (RMAFs) and Risk-Based Audit Frameworks (RBAFs). At present, the department has approximately 30 RMAFs and RBAFs in place for various programs.

1.3.6 Context

Internal and external factors affecting the department

Internal: First, the department is in the midst of a major transformation and modernization. It is taking great care to ensure seamless service delivery throughout this transition period. Second, the department continues to enhance security at headquarters and missions abroad to address the ongoing risks of terrorist activities such as the July 2005 London bombings, cyber-crime and espionage.

External: As noted in the overview of the IPS, four major factors currently affect Canadian foreign policy. First, the international community faces threats related to terrorism; the transnational spread of disease; natural disasters such as Hurricane Katrina, which flooded New Orleans; environmental degradation and the number of failed/fragile states worldwide. Second, the legitimacy and effectiveness of multilateral organizations are being questioned, prompting the need for urgent reforms. Third, a new distribution of power is emerging worldwide, with the rise of some major new players, including China, India and Brazil. Fourth, the competitiveness of the global marketplace continues to place enormous emphasis on innovation and productivity. In this environment, it is noteworthy that Canadians are travelling abroad in greater numbers and taking a keener interest in foreign policy issues, including international relief efforts (such as that related to the December 2004 Indian Ocean tsunami), foreign aid (notably by the G8, as highlighted by the Live 8 concerts that preceded the group's 2005 summit), and the treatment of Canadians abroad (particularly in reference to the Maher Arar inquiry and the death of photojournalist Zahra Kazemi in Iran). Not surprisingly, the department continues to face growing demands for its services from partners, clients and the Canadian public.

Risks and challenges

At present, the main risks are as follows:

- Canada faces disparate but related threats, including terrorism, diseases in the form of international pandemics, cross-border threats to the environment and international crime.
- Canada's prosperity could be adversely affected if political and economic relations with key partners are unproductive, if the global financial architecture suffers significant imbalances, or if the threat of terrorism impedes trade with the U.S.
- Advancement of Canada's interests could be negatively affected by increasing unilateralism worldwide, as well as by the ineffectiveness of multilateral institutions and tools.
- The growth of regional powers worldwide could diminish this country's influence in the international community.

Other environmental factors

Over the past year, there has been considerable discussion of the future direction of Canadian foreign policy, notably in *At Home in the World: Canada's Global Vision for the 21st Century* by Jennifer Welsh (2004); and *Canada First! Taking the Lead in a Transforming Global Economy*, a report of the Canadian Council of Chief Executives (June 2005) (**http://www.ceocouncil.ca/en/canada/Canada_First_June_28_2005.pdf**).

A number of publications have also addressed key global issues, particularly UN reform and the attainment of the Millennium Development Goals, as follows:

- In June 2005, the United States Institute of Peace published recommendations on UN reform entitled *American Interests and UN Reform* (**http://www.usip.org/un/report/usip_un_report.pdf**).
- In March 2005, the UN Secretary-General issued a report entitled *In Larger Freedom: Towards Security, Development and Human Rights for All* (**http://www.un-ngls.org/UN-report-largerfreedom.pdf**). The UN also issued a *Millennium Development Goals Report 2005* (**http://www.unmillenniumproject.org/documents/MDG%20Book.pdf**).
- In December 2004, the UN released *A More Secure World: Our Shared Responsibility*, the Report of the Secretary-General's High-Level Panel on Threats, Challenges and Change (**http://www.un.org/secureworld/**).

The House of Commons Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade has issued reports on a broad range of issues over the past year, including an emerging markets strategy for Canada, international aid, the humanitarian crisis in Darfur and the participation of Israel in the UN.

The Senate Standing Committee on Foreign Affairs is conducting a special study on Africa, focusing on development and security challenges, the response of the international community, Canada's policy related to Africa and Canadian involvement in that continent. The Senate Committee also released a report on Canada's relations with the Muslim world in March 2004 (**http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=76222**). The government agreed with the main actions proposed by the committee. Within the department, a working group on relations with Muslim communities is working on issues discussed in the government's response.

According to an October 2004 Environics survey done for the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*), Canadians think well of the department's performance in handling five key issues (representing Canada internationally, promoting world peace and security, addressing Third World poverty, promoting human rights internationally, and helping Canadian travellers in trouble). However, there was a decline in satisfaction from the previous year (a drop of between 3 and 10 percentage points) for all but the last issue. This decline in satisfaction with the department's performance is one of the factors it hopes to address by transforming its operations and focus, in accordance with the IPS.

In August 2005, the second quarterly Anholt-GMI Nation Brand Index was released, providing a ranking of 25 countries worldwide in terms of the global appeal of their nation brands (**http://www.gmi-mr.com/gmipoll/nbi_q2-canadian-press-release.phtml**). Canada, a new entry in the survey, ranked second only to Australia in most elements surveyed, including best places to work, live and expand business; people and governance. Of particular importance to this department was the poll's finding that Canada also ranked second, after Switzerland, in terms of the degree to which respondents trust the federal government to make responsible decisions and uphold international peace and security. A total of 10,000 consumers from 10 countries took part in the survey. Participants were not asked about their own countries.

Canadian Embassy, Paris

Canadian Embassy, Washington

1.4 Summary of the Department's Performance in 2004-2005

As noted in the Minister's Message, the Government of Canada is currently refocusing and reinvigorating Canadian international policy and global engagement. The Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) is at the centre of this effort.

Following is a summary of the key achievements made by the department last year, organized by strategic outcome. Under each outcome, the relevant main priorities from the department's 2004-2005 *Report on Plans and Priorities* are repeated in bold. Also discussed are the department's accomplishments related to its commitments (listed in Section 4.4 of the RPP, at **http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20042005/FAC-AEC/FAC-AECr4501_e.asp#section4.4**). While most of the department's commitments are ongoing, most of its plans for 2004-2005 have been accomplished. Some achievements exceeded expectations, but some planned activities require further improvement. Areas in which improvement is needed will be addressed in the department's 2006-2007 *Report on Plans and Priorities*.

The 2004-2005 achievements highlighted below—and many others—are discussed in greater detail in Section 2 of this report.

1.4.1 Strategic Outcome: Advancing Canada's Interests Internationally

Development of an international policy framework: The centrepiece of the department's work in 2004-2005 was its leadership role in developing the government's IPS (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-en.asp**). The product of extensive consultation with federal and provincial/territorial partners, the IPS establishes a much more strategic and coordinated approach to advancing this country's international agenda. In essence, the IPS recognizes the world's changing geopolitical landscape, as well as the complexity of the issues Canada faces, and provides a whole-of-government, whole-of-Canada approach to international relations, including reinvestment in Canada's international instruments such as its diplomatic representation, foreign aid and national defence. It also includes new initiatives aimed at making Canada's international policies more effective and influential, including:

- establishment of the Global Peace and Security Fund to enable a faster, more effective Canadian response to protect people in failed and failing states;
- establishment of the Stabilization and Reconstruction Task Force (START) to coordinate Canadian responses to international security crises and contribute to international emergency support; and
- greater emphasis on policy capacity, public diplomacy, greater skills development for departmental employees, and more flexible and strategic deployment of resources abroad.

The IPS also recognizes that public diplomacy is an essential element in efforts to achieve Canada's foreign policy objectives. That is because public diplomacy broadens Canada's dialogue with other nations, supports our advocacy efforts and increases international awareness of this country as well as its influence on the world stage.

Establishment of the IPS, although critically important, is only the first step. Next, the department must do all it can to expedite its smooth implementation. One way in which this is being done is through two new inter-departmental committees, involving Deputy Ministers (DMs) and Assistant Deputy Ministers (ADMs), which support the Cabinet Committee on Global Affairs. In terms of the IPS, these committees will help to ensure a more cohesive, government-wide approach to implementation as well as coordination of international issues at the most senior levels of government.

Regular follow-up on IPS implementation is assured by the related annual update to Parliament to begin

next year. This will increase engagement of parliamentarians in Canada's international policies.

Enhanced Canada-U.S. relations (especially security and border issues): The IPS fully reflects a globally engaged Canada but also a Canada firmly rooted in North America. It also underscores that this country's most important bilateral relationship is with the U.S. The Canada-U.S. relationship is complex, affecting all of the department's programs and priorities.

The Canada-U.S. relationship received new impetus and prominence through three major events in 2004-2005: the Prime Minister's visit to the U.S. (**http://www.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=199**); and the U.S. President's first official trip to Canada (**http://www.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=341**) generated a number of important bilateral agreements on issues such as security and economic opportunity; and the meeting of the U.S. and Mexican Presidents and the Prime Minister in Texas (**http://pm.gc.ca/eng/news.asp?id=443**) launched the North American Security and Prosperity Partnership.

Over the past year, the department has undertaken several other key initiatives in Canada-U.S. relations as follows:

- To strengthen Canadian advocacy and business development in the U.S. and promote a whole-of-government approach to Canada-U.S. relations, the department continued its collaboration with eight other departments and agencies on the Enhanced Representation Initiative (ERI). According to direct feedback, partner departments were satisfied with the help the ERI provided in delivering advocacy and business development services in the U.S.
- To make Canadian advocacy in the U.S. more strategic, the department established the Washington Secretariat at the Canadian Embassy in the U.S. capital. The secretariat has two units, one supporting the activities of Parliament and the other enhancing provincial representation in the U.S.
- To increase awareness of Canada and its interests in the U.S., the department undertook a more targeted approach to engaging U.S. decision makers and opinion leaders. For instance, it launched new Web sites on Canada for U.S. audiences (**http://www.canadianally.com/ca/** and **http://www.canadamatterstous.com/cm/**) and sponsored more strategic events, at which Canadian representatives spoke with American leaders. Overall, usage rates of the department's Web sites on Canada-U.S. relations increased 19 percent last year, with a total of 22 million hits.
- And, to increase cohesive engagement of Canadian partners in Canada-U.S. relations, the department undertook a number of measures, including publication of a widely distributed weekly *Advocacy Report Card* to provide information on the activities of Canadian missions in the U.S. as well as policy updates on key bilateral issues.

Meanwhile, there was continued implementation of the pivotal Canada-U.S. Smart Border Action Plan. Highlights included development of an agreement to share information on high-risk travellers entering either country as well as establishment of the Safe Third Country Agreement at the land border between the two countries, which enables Canada to better manage the flow of refugee claimants and reduce abuse of its asylum system. Other security-related initiatives of particular significance were amendment of the North American Aerospace Defence Command (NORAD) Agreement to make its missile warning available to the U.S. commands conducting ballistic missile defence, and establishment of new integrated Marine Security Operations Centres to strengthen security on the Great Lakes and St. Lawrence Seaway.

International threat reduction/counterterrorism: One of the most significant issues facing the international community today is terrorism and other security threats.

The G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/global_partnership/menu-en.asp**), initiated under Canada's leadership at the Kananaskis Summit and building upon earlier U.S. efforts, now involves 22 nations working cooperatively to reduce risks associated with weapons and materials of mass destruction. Over the past year, Canada has made many valuable contributions to this program, including:

- funding projects to shut down Russia's weapons-grade plutonium-producing reactor in Zheleznogorsk;
- dismantling three Russian nuclear-powered submarines;
- carrying out critical infrastructure work at the Chemical Weapons Destruction Facility in Shchuch'ye (Kurgan Oblast); and
- funding research projects and other activities to redirect former weapons scientists in Russia and elsewhere in the former Soviet Union toward peaceful employment.

Former U.S. Senator Sam Nunn, co-chairman of the Nuclear Threat Initiative, a non-governmental organization working to reduce the threats from nuclear, biological and chemical weapons, recognized Canada's prominent role in the G8 Global Partnership at a February 2005 press conference in Washington DC (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/global_partnership/contribution_agreement-en.asp**). He said, "Canadians have a long and impressive record on threat reduction work. Canada played a very important role in the G8 Global Partnership Against Weapons and Materials of Mass Destruction—in both creating this important initiative and in working diligently to get it funded."

Canada has played a leadership role in advancing key international counterterrorism initiatives. These include enhanced aviation and marine security initiatives and strengthened international efforts to combat document fraud, including ensuring more secure identity and travel documents, enhanced cooperation among law enforcement and legal practitioners, and information sharing. Canada's leadership role has been demonstrated by agreements reached in international forums such as in the G8 Sea Island Summit, the Asia-Pacific Economic Cooperation forum (APEC), the ASEAN Regional Forum (ARF), the Organization of American States (OAS) and the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE). Canada has also provided international counterterrorism capacity-building assistance through training and workshops on anti-terrorism legislation, anti-terrorism financing, aviation and marine security, effective border management and document security. This assistance, provided in collaboration with APEC, the Commonwealth, the OAS, the UN Office on Drugs and Crime and other international partners, has been appreciated by recipients, participants and partners, as evidenced by formal and informal feedback. Given the growing international demand for Canadian assistance, the department has created a permanent Canadian Counter-Terrorism Capacity-Building Program in collaboration with 19 other federal departments and agencies. The program, announced in the April 2004 National Security Policy, is housed within this department and will contribute to enhanced security for beneficiary states and for Canadians at home and abroad.

In various hot spots around the world, Canada played an active role in addressing conflicts and reducing threats. For instance, this country took part in the North Atlantic Treaty Organization (NATO) mission in Afghanistan and provided police and corrections advisors to the UN assistance mission in that country (**http://www.canada-afghanistan.gc.ca/menu-en.asp** for more information on Canada's role in Afghan reconstruction). Canada made a significant contribution to the multinational interim force (from March to August 2004) as well as the ongoing UN stabilization mission in Haiti, including appointment of an RCMP officer as the UN police commissioner. This country also contributed to international efforts to resolve the crisis in Darfur by providing helicopters and other critical military and police support to the African Union mission in Sudan.

Another initiative in which Canada continued to play a prominent role—the 1997 Ottawa Convention to ban landmines (**http://www.mines.gc.ca/menu-en.asp**)—has been one of the great success stories in international disarmament and humanitarian cooperation. Nearly three-quarters of the world's countries are parties to the Convention. Only 15 nations retain a production capacity, down from over 50 in 1999. There is no longer any official trade, and new uses of anti-personnel mines are relatively rare. Signatory nations have destroyed over 37 million stockpiled mines, and large tracts of land have been cleared and returned to productive use. (For more information on current landmine status, see the Landmine Monitor's Web site at **http://www.icbl.org/lm**.) The International Campaign to Ban Landmine's decision to deposit both its Nobel Peace Prize and archival records in Canada (Library and Archives Canada) reflects Canada's intensive involvement in the global fight against landmines and the view that Ottawa is a natural home for the archives.

In 2004-2005, Canada provided more than $27.2 million to some 90 projects in more than 60 mine-affected countries, and helped countries in every region of the world to meet their Convention obligations. During this period, three additional nations formally joined the Ottawa Convention: Estonia, Ethiopia and Papua New Guinea.

Strengthened multilateral organizations and key bilateral relationships: Canadians have always believed in the collective action of sovereign countries in addressing the challenges we all face in the international community. That is why Canada is contributing actively to the reform of key multilateral institutions. Over the course of the last year, it worked to reform not only the UN but also the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) and La Francophonie.

As this critical time in the UN's history, it is useful to recall the mix of pessimism and hope that led to the creation of the organization in 1945. As we did at that time, Canadians are working energetically now to ensure that the UN effectively upholds its ideals in a changing world. Canada is the seventh-largest contributor to the UN's regular budget, and is one of the few member states to always pay on time, in full and without conditions.

To mark its 60th birthday—and the fifth anniversary of the Millennium Declaration on reducing global poverty—world leaders will gather in New York in September 2005 to consider a package of reforms proposed by Secretary-General Kofi Annan (see more on Canada and the UN at 60 in *Canada World View* at **http://www.dfait-maeci.gc.ca/canada-magazine/menu-en.asp**).

Over the past year, Canada has submitted proposals and recommendations to the UN on reform of that body, both on its own as well as in partnership with other countries (see the following Web sites):

- **http://w01.international.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=381557&Language=E**—Canada and other members of the Group of Friends on United Nations Reform; and
- **http://www.un.int/canada/english.html**—Canada on Security Council enlargement.

The Prime Minister continued to promote his innovative idea of an L20 of world leaders at the 2004 World Economic Forum in Davos, Switzerland and other key meetings. According to a September 2004 paper prepared by the director of the University of Toronto G8 Research Group, "there is now a growing consensus that the global community could benefit from a leaders' level meeting of the G20. Some leaders of the systemically important G20 countries have welcomed an elevation of the G20 [of finance ministers] to a leaders' level encounter. Some consequential members of the G8 have expressed a serious interest as well" (**http://www.g7.utoronto.ca/scholar/kirton2004/kirton_040922.html**). Meanwhile, the United Nations University Press published a book of essays on the L20 idea, entitled *Reforming from the Top: A Leaders' 20 Summit* (**http://www.unu.edu/unupress/2005/reformingfromtop.html**), in October 2005. The book makes a case for why an L20 would be a worthwhile addition to the international architecture.

In terms of Canada's key bilateral relationships, Mexico has moved to the forefront of this country's foreign policy. Mexico has become Canada's fifth-largest trading partner worldwide. The Mexican government has identified Canada as a strategic partner, particularly with respect to governance issues, and as a model for reforms and potential ally in their bilateral agenda with the U.S. The October 2004 visit to Ottawa by Mexican President Vicente Fox promoted bilateral policy coherence in areas such as the environment and foreign policy, and established agreements on various issues, including academic cooperation, climate change and health care. A key outcome of the visit was the setting up of the Canada-Mexico Partnership, a high-level public-private forum designed to strengthen bilateral economic and policy cooperation in areas such as North American competitiveness, human capital, and housing and urban issues.

Other especially noteworthy bilateral initiatives in 2004-2005 included the following:

- Implementation of the March 2004 Canada-EU Partnership Agenda (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/canadaeuropa/partnership_agenda-en.asp**) began in the past year. The agenda contains more than 50 initiatives intended to deepen and revitalize the Canada-EU relationship, and to help to deal effectively with issues of global concern.
- Progress was made in deepening bilateral relations with Brazil during Prime Minister Martin's trip to that country in November 2004.

Canada and Brazil signed a joint declaration (**http://www.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=333**) calling for stronger ties as well as a global and hemispheric partnership.

- The India-Canada Joint Statement (**http://www1.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=391**), which was announced during Prime Minister Martin's January 2005 visit to India, underlined that country's support for his L20 initiative, and reaffirmed bilateral dialogues on international and regional issues as well as commitments to cooperate on science, technology and the environment.
- The same month, the Prime Minister visited Japan, resulting in a Joint Statement with that country (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/asia/japan/2005_Joint_Statement-en.asp**).
- Also in January 2005, Canada signed 10 accords with China to strengthen Sino-Canadian ties on issues such as culture and education, communications and scientific cooperation. Canada's embassy in China is its third largest in the world.
- The department continues to deliver various public diplomacy programs, including academic and cultural programs, projecting Canada as a dynamic, innovative, well-governed, sophisticated country and as a trustworthy ally and partner. This helps to increase awareness of Canada internationally. One related event last year was Canada-France 2004-2008, in which the department sought to modernize the image of Canada in France, strengthen Canada-France partnerships and networks, celebrate Canadian linguistic duality and cultural diversity, and commemorate four centuries of dialogue. Opinion polls in France conducted before and after the event showed a clear improvement in perceptions of Canada.
- The department's Public Diplomacy Program also funded 71 projects that enabled Canadians across the country to gain a better understanding of their country's foreign policy and Canada's role in the world. The program continued to engage official language minority communities and youth, with 22 percent and 80 percent of projects supporting these groups respectively. An independent survey of program grant recipients, conducted in early 2005, provided positive feedback about the impact of the program. For example, 96 percent agreed or strongly agreed that they had gained a greater awareness of Canada's international role, while 94 percent agreed or strongly agreed that they had improved their understanding of global issues and realities through the program.

Promotion of democracy, human rights, good governance and the rule of law / implementing the G8 Africa Action Plan: Canadian foreign policy has always tried to advance the concerns of people around the world who seek freedom, stability, democracy and a better life. Canada continues to provide international leadership in the development and advancement of a human security agenda.

Canada hosted and chaired a ministerial meeting of the multinational Human Security Network in May 2005, which produced a statement on human security and UN reform (**http://www.humansecuritynetwork.org/docs/31may2005-e.php**). The department's successful Human Security Program (HSP) funded 200 projects in over 25 countries around the world last year, dealing with issues such as enhanced diplomatic leadership and advocacy, capacity building and protection of civilians. A number of these initiatives were undertaken in partnership or supported the work of OGDs including CIDA, the International Development Research Centre (IDRC), the RCMP, Justice Canada, the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada (FINTRAC), Corrections Canada and National Defence. HSP support enabled Canada to take international leadership on such major issues as the promotion of the Rome Statute and the International Criminal Court (ICC), the Kimberly Process on conflict diamonds, the "Responsibility to Protect" debate, and the threat posed by the proliferation of small arms and light weapons. An independent evaluation of the first five years of the HSP concluded that it "is an effective tool to further Canada's human security strategy."

The majority of HSP-funded projects in Africa directly supported the G8 Africa Action Plan, of which Canada was a principal architect. Projects included deployment of two Canadian experts to the UN Development Programme for one year to assist with national preparations for disarmament, demobilization and reintegration in Sudan. Furthermore, in collaboration with Industry Canada, Health Canada, the Department of International Trade and CIDA, the department assisted the government in passing and bringing into force the Jean Chrétien Pledge to Africa Act. This legislation enables Canadian generic drug

manufacturers to produce and export generic versions of certain pharmaceutical products (those currently under patent in Canada) to countries that are unable to produce them. This makes Canada the first country to have implemented the World Trade Organization's decision on trade-related aspects of intellectual property rights, allowing developing countries to access affordable medicines. The department has organized information sessions at the UN for developed and developing country partners, while facilitating their sharing of information with Health Canada and Industry Canada.

In significant initiatives related to Asia Pacific, the department took the lead in guiding the government's response to the December 2004 Indian Ocean tsunami. The department ensured that Canada's humanitarian response to the disaster was robust, timely and well coordinated with the broader efforts of the international community and that the consular needs of Canadians in the region were effectively met. Meanwhile, Canada was a main contributor to the anti-corruption agenda of APEC. Canada has been instrumental in establishing APEC's anti-corruption task force (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/other_apec_groups/anticorruption.html**) and in shaping the direction of its work. Its first meeting is to be held in September 2005.

In December 2004, Canada sent its largest-ever election observer delegation to the Ukrainian presidential runoff vote, drawing from volunteers who were selected from over 4,000 applications received by CANADEM, a Canadian NGO specializing in the selection and provision of election observers worldwide. This mission was the inaugural project of Canada Corps, an initiative aimed at engaging Canadian expertise to support good governance programming in developing and transition countries, and fragile states. Supporting democratic elections, such as the re-run presidential election in Ukraine, is an example of how Canadians can make a difference (see the final report of the observer mission, which was headed by former Prime Minister John Turner, at **http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/7439D1DD82640FAB8525700B0066A592?OpenDocument**). Readers should note that Canada Corps was transferred to CIDA in November 2004.

In the Middle East, Canada provided police trainers and senior advisors to the Jordan International Police Training Centre and the Iraqi Ministry of the Interior in Baghdad to support capacity building in Iraq's security sector. This department contributed to Canada's support for the Palestinian Authority presidential election by providing technical expertise as well as assistance with voter registration and deployment of election observers.

Around the world, the department's Young Professionals International initiative provided international job placements and enhanced labour market skills for 464 Canadian young people through 47 projects that reflect the department's mandate. About 40 percent of these placements focused on issues such as democratic development, good governance, human rights, human security and the rule of law. At a reunion of international interns in March 2005, the feedback from participants was positive (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/youth/ypijpi/success-en.asp**). For instance, Bernard Koszyk said his internship, sponsored by the department and the University of Toronto's Munk Centre for International Studies, gave him skills in business development, international finance, international exports, and a network of contacts in the industry. Of her experience with the program, Jasmine Jarjour said, "I wish that every Canadian had the opportunity to do it because it's such a great way to learn about yourself and learn about a new culture and see how Canadians are thought of around the world."

1.4.2 Strategic Outcome: Serving Government Abroad

The department provides essential services and infrastructure at its headquarters and network of missions abroad. These services encompass accommodation, human resources, security, financial and property management, audit and evaluation, and information and technology. Working with 20 federal departments and 9 provincial departments, agencies and foreign governments, the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) manages this infrastructure and its related services in support of Government of Canada priorities around the world.

As of April 2004, these services are now governed by a generic MOU (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/mous-en.asp**) and related service delivery standards, in response to the request from partners for greater equity,

consistency, transparency and value for money. Department-specific annexes are now being developed, and an Interdepartmental Working Group on Common Services Abroad has been established to advance consultation with federal partners on this issue.

Last year, the department made improvements to the provision of common services abroad to make the process more efficient. As a result, 471 position changes were processed, with a net addition of 271 positions abroad. Of these new positions, 148 belong to this department, while 123 belong to partners such as Citizenship and Immigration Canada and CIDA. The Foreign Affairs positions are mainly program-related and primarily associated with the Enhanced Representation Initiative in the U.S. These new positions reflect strong overall growth in Government of Canada representation abroad.

The department finalized a framework for planning and managing growth in personnel at missions abroad, an important development given the ongoing expansion of international operations by federal and provincial partners. The department also continued its work to develop a protocol governing the opening, closing and reclassification of missions, emphasizing interdepartmental consultation on any such transactions.

The ERI has increased government-wide capacity for more focused advocacy in the U.S. Canada has now opened new consulates general in Miami and Denver; new consulates in Anchorage, Phoenix and Philadelphia; and a new trade office in Tucson. At the same time, it recruited eight additional honorary consuls.

Meanwhile, the department assigned Foreign Service officers to head up offices in Lithuania and Slovakia for the first time. The presence of Canadian representatives in these two new member countries of NATO and the EU will enable Canada to undertake more effective advocacy there. It will also help increase awareness of Canada and its values in both countries.

Around the world, the department manages more than 2,300 properties worth some $2 billion. In Berlin, a new chancery has been completed, and preparations for relocating to it were finalized. Officially opened by Governor General Adrienne Clarkson in April 2005, it provides an excellent venue from which to reinforce Canada's relationship with Germany, a key G8 and EU partner. At the opening ceremony, she remarked that the new chancery "will give a delightful and informed sense of Canada, with its rich and enormous geography. It contains wood from British Columbia and Quebec, and stone from Manitoba and Ontario. There are evidences of artistry here everywhere that you move and look." The guest of honour at the opening, German Foreign Minister Joschka Fischer, said the embassy will contribute to the character of the new centre of Berlin. German filmmaker Wim Wenders commented that the building, like Canada, "is open to the outside and inside; it represents this beautiful country."

Progress was also made on various other management projects worldwide, which decreased by about 20 percent the number of missions abroad that are experiencing chancery space shortages. Capital chancery projects were completed in Berlin and Ankara, while those in Dhaka, The Hague and Rome were under construction. Others in Abuja, Amman, Havana, Lima, Rabat, Tehran and Paris moved to the planning and design stage. Consultations were completed preparatory to seeking Treasury Board approval to institute a property growth charge. This will require other departments co-located at missions to share the costs of new property infrastructure that is needed to accommodate growth in their international operations.

Meanwhile, the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) maintained its ongoing investment in information technology, an essential tool throughout its operations. It continued to supply reliable common services at over 160 of the 300 points of service around the world, handling change and growth. This was supported by the department's ongoing reinvestment in equipment, training and engineering.

Canadians continued to regard departmental Web sites as a major source of information (an average of 45,000 visits a day last year). Always a leader in Web site design and innovation, the department continued to play a key role in further enhancing its own Internet presence as well as the international components of the Government of Canada Web site. It led ongoing improvements in the gateway for non-Canadian clients (**http://canadainternational.gc.ca**) and overall electronic service delivery. The gateway continues to provide a single point of access to information and services

related to doing business with Canada; visiting, working or studying in Canada; and exploring Canada's role in the world. An improved version of the gateway was launched in 2005, after exhaustive client research. To date, response from users has been positive.

1.4.3 Strategic Outcome: Serving Canadians Abroad

If Canada is to remain globally engaged, its citizens must be active participants on the world stage. As Canadians play a growing role internationally, there is an increased need for them to have quick, reliable access to consular and passport services.

In 2004-2005, there was a 10 percent increase in the services and information requested by Canadians, compared to the previous year. High-profile consular cases were better managed as a result of initiatives undertaken in 2004-2005. Likewise, the department's capacity to handle after-hours emergencies as well as the consular aspects of major world crises continues to improve through innovative use of technology applied to tools such as the Registration of Canadians Abroad (ROCA) system. Of all consular cases opened in 2004-2005, fully 82.5 percent were successfully closed during the same fiscal year. An on-line survey of clients, undertaken in August/September 2004, found that 88 percent were satisfied or very satisfied with the consular services they received.

Ongoing enhancements were also made to the consular Web site (**http://voyage.gc.ca**), which provided several updates last year on key issues such as avian flu and the December 2004 Indian Ocean tsunami. Canadians accessed this site in record numbers (an average of 241,667 hits per month, a 25 percent increase over the previous year).

The tsunami presented the biggest challenge for delivery of consular services last year, as the department coordinated the government-wide response. The department's Emergency Operations Centre received an unprecedented 100,000 calls from concerned friends and relatives of Canadians residing or vacationing in the affected areas. A review of the department's management of Canada's response to the tsunami resulted in an action plan, developed by the Consular Affairs Bureau, to improve management of the department's emergency response. The bureau has purchased improved emergency response equipment and hired a company to develop training models. It is now working with Human Resources Branch to develop a staff roster for a multifaceted rapid deployment team.

In a world increasingly occupied with security issues, Passport Canada continues to apply the latest technology and thinking to enhance the integrity and safety of the Canadian passport and other travel documents. In 2004-2005, Passport Canada issued over 2.6 million passports, a 4.37 percent increase over 2003-2004. It also undertook several key measures, including:

- continuation of its extensive research and development related to the e-passport (containing an embedded electronic chip, in keeping with commitments made in the National Security Policy);
- amendment of the Canadian Passport Order to prescribe national security as grounds to refuse or revoke a passport and to provide legal authority to proceed with e-passport and facial recognition technologies; and
- establishment of MOUs with Correctional Services Canada, the RCMP's Canadian Police Information Centre, the Canada Border Services Agency, and Citizenship and Immigration Canada on the sharing of information needed to strengthen passport watch lists and improve enforcement of the Canadian Passport Order.

Passport Canada conducts an annual client survey to find out overall satisfaction with services provided and to set new goals for further improving service. Last year, rates of client satisfaction improved, approaching pre-9/11 levels. Nonetheless, Passport Canada is aware that more work is needed to fully meet commitments made for 2004-2005.

1.4.4 The Department's Transformation Agenda

Greater innovation throughout the department's operations: In late 2004, the department created an Office of Innovation and Excellence to help drive transformation. Of more than 160 innovative ideas it proposed, 20 were approved as priority projects related to organizational structure and governance, political /

economic renewal, representation abroad, consular services, human resources and information systems.

One of the first major developments was the ongoing alignment of organizational structures and budgets with the IPS. This has laid the groundwork for further major changes in the department's corporate structure and operations. Other key developments have been:

- reduction of the geographic branches from four to two (North America and Bilateral Relations);
- establishment of a combined central Strategy and Services Bureau to support the geographic branches, allowing them to focus more on core tasks; and
- creation of a new Global Issues Branch to improve Canadian foreign policy on global issues such as failing states, conflict prevention, promotion of democracy and human rights, and climate change.

The transformation agenda exceeds commitments made in the 2004-2005 RPP (under the heading of Forging an Innovative Organization). It also incorporates priorities identified by the Clerk of the Privy Council in his 12th Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada.

The department is focused more intensively than ever on ensuring that the right people are in the right places. Over the past year, key accomplishments include the establishment of a new performance management program for employees below the executive level, focused on competencies and results (eight other departments have expressed interest in adopting the system); improved alignment of human resources planning with business planning, as required by the Public Service Modernization Act; and first steps in implementation of the new Foreign Service classification standard and pay structure, a key component of the Government of Canada's strategy to revitalize the Foreign Service. The president of the Professional Association of Foreign Service Officers called the group's new collective agreement "a significant step forward for the FS group as a whole."

The department also made progress in meeting government-wide objectives related to human resources modernization, workforce diversity, and official languages and learning. Leading accomplishments included creation of a Values and Ethics Unit, which is developing a roadmap and taking a lead role in development of the code of conduct for Canadian representatives abroad; and implementation of a training program on bias-free recruitment and diversity as well as a strategy for training in official languages. It should also be noted that the department's new recruitment strategy addresses employment equity for designated groups through accelerated internal promotions, and its 2005 recruitment campaign addresses the need for increased representation of designated groups in certain occupational categories.

Meanwhile, the department had a number of important accomplishments with respect to corporate services, which includes overall administration as well as management of finance, information technology, materiel, property and contracting. They included revision of the department's MRRS-PAA to reflect the transformation agenda; establishment of a corporate task force within the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) to realign the department's budgets with its new organizational structure, review resource allocations and develop a model for alternative means of delivery of common services at missions abroad; and continued leadership government-wide in making ongoing enhancements to international components of the Government of Canada Internet presence, which was ranked first among 22 countries evaluated for the fifth consecutive year by Accenture's latest report on e-government (**http://www.accenture.com/xd/xd.asp?it=cawe b&xd=locations/canada/insights/studies/leadership_ cust.xml**).

The corporate task force identified resources to meet Treasury Board expenditure reduction targets, which were approved by senior management. The funds were drawn from specific sectors and programs to avoid a flat tax across the department.

The department has taken care to increase the transparency and accountability of its operations, in response to the increased public focus on these issues generated by the Gomery inquiry. The department achieved significant progress on its modern management comptrollership agenda by reviewing its financial and accounting policies, procedures and systems to ensure compliance with government-wide requirements. In so doing, the department also took into

account the demands of the global financial management environment as well as the need for a strong financial management and control framework to support its own operations as well as those of the Department of International Trade.

The Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) updated its funding framework to ensure that its senior financial officer confirms the soundness of financial and resource information contained in all its Memorandums to Cabinet, in accordance with Treasury Board requirements. This framework ensures that, when the department expands programs and services, funding is allocated to corporate services providers to enable them to maintain service levels and standards. Meanwhile, to improve resource management, the department created the Area Management Advisor Council to make recommendations to senior management on resource and comptrollership issues.

Readers can find a more complete summary of the achievements of Corporate Services and Human Resources in Section 2.4.

1.4.5 Lessons Learned

The application of lessons learned is a key element in the department's continuous efforts to generate benefits for Canadians.

- Experience in recent years has shown that Canada needs to strengthen its global network of missions. This issue is being addressed by the IPS as well as the department's transformation agenda, which includes reallocation of resources from headquarters to missions abroad. In fact, the Foreign Affairs Minister has set a resource allocation target that would evenly divide staff between Ottawa and the missions by 2010.
- The department is responding to the fact that its policy capacity lags behind that of comparable foreign ministries as well as federal partners. It recognizes the need for stronger, more regular engagement in policy analysis and development with the core international departments and agencies such as the Department of National Defence and CIDA as well as the provinces and territories. This will ensure a whole-of-Canada approach to international policy. The department also must adapt to the accelerating convergence of domestic and international policies.
- The department is improving its passport and consular services in order to better meet requirements for more secure travel documents and demands for more timely and targeted travel information. Such improvements are referenced in the IPS.

1.4.6 For More Information

Readers should note that the performance information contained in the summary above provides only a snapshot of the department's main achievements in 2004-2005. Fuller details of these and other important work done by the department in the past year are presented in Section 2 of this report. Readers may also wish to consult the index at the back of this report for quicker reference to a specific program or issue.

Canadian Embassy, Mexico

Analysis of Performance by Strategic Outcome

Canadian Embassy, Berlin

Section 2

This section of the DPR presents a detailed analysis of the department's performance against the plans and priorities as described in the 2004-2005 RPP, and as they relate to the department's three strategic outcomes based on the program activities set out in the department's PAA.

Under each strategic outcome, the information is presented as follows:

1. **Our mandate in relation to the program activity** describes the corresponding program activity(ies) and what each is looking to accomplish in relation to the department's mandate.

2. **How we pursue our long-term outcome** demonstrates the linkage between departmental activities, outputs and strategic outcomes. This also describes the roles and responsibilities of some of the key partners that are involved in common initiatives with the department.

3. **Our working environment** describes the conditions under which the department manages itself.

4. **Accomplishments against priorities** identifies plans, priorities and commitments made in the 2004-2005 RPP in relation to the strategic outcome and program activity(ies) under discussion.

5. **Performance assessment** presents some of the performance indicators used by the department to assess its performance.

6. **Achievement analysis and lessons learned** outlines key programs and/or services of the department that contribute to the strategic outcome and how they relate to the results achieved.

Readers will find a table presenting a summary of the department's financial and human resources against the program activities mentioned above in Section 1 on page 11.

2.1 Strategic Outcome 1: Advancing Canada's Interests Internationally

Canada's interests are advanced internationally—Working in partnership with Canadians, Canada and its values are projected to the world, Canada's interests are pursued abroad and Canadians are better able to interpret the world. This strategic outcome consists of the following program activities:

- **Strategic Policy:** Leading the formulation of Canada's overall international policy and inter-departmental development of whole-of-government strategies, including public diplomacy;
- **Global and Security Policy:**
  a) International Security—Advocating Canadian international security interests and human security program interests bilaterally and multilaterally, as well as managing the department's responsibilities with respect to security and intelligence;
  b) Global Issues—Advocating a stronger and more effective multilateral system, capable of addressing Canada's interests in global issues, in particular international economic relations and development, environment and sustainable development, human rights and human security;
- **Bilateral Relations:** Conducting and promoting Canada's bilateral diplomatic relations in Canada and abroad. There are two areas—North America and the World (excluding North America).

2.1.1 Strategic Policy

2.1.1.1 Our mandate in relation to the program activity

Strategic policy involves the following corporate functions, which contribute to the department's objectives of promoting and defending Canadian interests internationally by:

- acting as the focal point for medium- to long-term policy planning and department-wide priority setting through the work of the Policy Planning Secretariat; and
- developing and coordinating the department's public diplomacy activities to:
  - o promote an environment, internationally speaking, that is predisposed to Canadian values and interests; and
  - o increase Canadians' understanding, on the domestic front, of the international environment and Canadian foreign policy.

These functions contribute to the government's ability to deliver a coherent international policy, reflecting a whole-of-government, whole-of-Canada approach that is responsive to evolving global realities.

2.1.1.2 How we pursue our long-term outcome

In today's world, the international and the domestic are intertwined. Events are a composite of emerging trends and the unforeseeable. Strategic policy is the key function to the government's pursuit of a whole-of-government, whole-of-Canada international policy that is advanced in an environment receptive to Canadian values and interests.

The department's focus on strategic policy combines its in-house research and commissioned analysis from outside experts with input from missions abroad to provide an up-to-date evidential basis for policy development. DFAIT (*Foreign Affairs*) works with several partners in promoting the coherence of Canadian international policy. Key partners include other federal government departments (OGDs), provincial, territorial and municipal governments, Canadian non-government organizations (NGOs), academia and citizens, particularly youth.

In an effort to engage Canadians in informed dialogue on international policy issues, the department also works with other countries' governments, decision makers and opinion leaders to understand their positions and to promote Canadian objectives by fostering an understanding of Canada and its international policy objectives (e.g. policy-planning talks with Mexico and the U.S.). This is especially evident in relations with the G8, "pathfinder" countries (e.g. Poland, Spain) and key emerging countries (e.g. China).

2.1.1.3 Our working environment

Canada faces disparate albeit related threats, including terrorism, diseases in the form of international pandemics, cross-border threats to the environment and international crime. Multilateral institutions—Canada's long-standing international bulwark—are under strain. A new geopolitical constellation is emerging, marked by U.S. pre-eminence and new emerging powers. The short pause in global economic integration is over, and the global marketplace is once again growing in size and depth. There is also an increased international presence of provinces, territories and municipalities. These factors, along

with the cited intertwining of the domestic and international, suggest an integrated international policy.

2.1.1.4 Accomplishments against priorities

The 2004-2005 RPP identified the following priorities in terms of strategic policy:

- increasing the focus and coherence of international policy making;
- enhancing strategic partnerships;
- improving the department's communications; and
- increasing international awareness of Canada and its values.

Increasing the focus and coherence of international policy making

To foster future international policy coherence, DFAIT (*Foreign Affairs*) led the International Policy Review (IPR) based on extensive consultations in 2003-2004. This process also involved expert advice, both in-house and commissioned research on the international environment, to provide an analytical foundation for the review. In addition, it entailed the marshalling of partners across the federal government—particularly the Canadian International Development Agency (CIDA), the Department of National Defence (DND) and the Department of International Trade—and at the provincial/territorial level.

The IPR developed new initiatives aimed at making Canada's international policy more effective and reasserting Canada's global role. Examples include:

- Global Peace and Security Fund: to enable a faster, more effective Canadian response to protect people in failed and failing states;
- Stabilization and Reconstruction Task Force: to ensure timely, coordinated responses to international crises requiring effective whole-of-government action and to plan and deliver coherent, effective conflict prevention, crisis response and stabilization initiatives in fragile and failed state situations implicating Canadian interests;
- Placing greater emphasis on such areas as policy capacity, professional skills, public diplomacy, increased agility and maximization of field resources; and
- The IPR culminated in the government's release of its IPS on April 19, 2005, and also led to a new departmental process to further coherence in international public diplomacy.

Ongoing advice was provided to the Minister of Foreign Affairs and senior officials to ensure that relevant external trends and perspectives were considered in the development of Canadian policies, and that they contributed to a coherent whole-of-government approach. Advice covered G8 topics such as political and security initiatives (e.g. the broader Middle East and North Africa initiative), countering terrorism, and topics with a direct domestic impact such as health and the environment.

The John Holmes Fund was redesigned, as follows, while continuing to support Canadian foreign policy dialogues:

- Two additional funding categories were introduced (Evidence-based Policy Analysis and Research, Building Capacity for Independent Advice on International Policy).
- The fund's priorities were linked to those of the department and government.
- An interdepartmental approval process was set up.
- Increased transparency was introduced via the application process and client database.

Enhancing strategic partnerships

The IPR was based on partnerships with core international federal departments and agencies, provinces and territories, Canadian civil society and citizens to develop a whole-of-Canada approach.

Further collaboration with the provinces and territories included promoting cultural diversity through the negotiation of a United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) international convention, the Summit of the Americas (SOA), Tsunami Task Force, Canada-U.S. and Canada-EU relations.

Other federal-provincial partnerships included personnel interchanges, the continuing co-location of 16 provincial offices in Canadian missions, and the development of provincial international strategies. The department also hosted an International Policy Workshop with municipalities, providing them with an overview of Canada's international policy and an

opportunity to express their priorities and wishes concerning international collaboration.

Further to the Prime Minister's undertaking concerning provincial and territorial engagement in international affairs, federal-provincial-territorial working groups were established on Canada-U.S. relations and international negotiations and forums.

The department continued its focus on increasing networks of influential, informed individuals with ties to Canada (e.g. scholarships, youth exchanges, Canadian studies).

Improving the department's communications

The department continues to improve the Canadian International Policy (CIP) Web site (**http://www.international.gc.ca/cip-pic/ips/ips-en.asp**). This site now hosts on-line discussions, which provide DFAIT (*Foreign Affairs*) policy planners with input from Canadians on key issues. Background information on an international issue is provided on the site through net cast interviews with experts in foreign policy, some on location at the "hot spot," and via the posting of relevant foreign policy documents. Canadians are then invited to comment. Examples of recent e-discussion topics include UN reform, security, Canadian culture and know-how abroad, Canada's role in Haiti and Afghanistan, and Canada's response to the Indian Ocean tsunami. The use of e-discussions was piloted in Canadian university undergraduate courses and received a positive response. Further, the U.K. National E-Democracy Project selected the CIP site as a model of e-democracy.

With support from the department, a collaborative project entitled Canada and the New American Empire engaged 1.4 million viewers on the issue of Canada-U.S. relations.

The department continues to develop its provincial-territorial extranet site, which serves as a vehicle for sharing information with provincial/territorial governments. This site hosts a broad range of information of interest to the provinces and territories, including Info flow, which provides political and economic reporting from Canadian missions.

The Public Diplomacy Program funded 71 projects that enabled Canadians across the country to gain a better understanding of their foreign policy and Canada's role in the world (e.g. 43 percent of projects originated from outside central Canada). The program continued to engage official language minority communities and youth, with 22 percent and 80 percent of projects supporting these groups respectively.

Increasing international awareness of Canada and its values

DFAIT (*Foreign Affairs*) worked interdepartmentally and through the Forum of Federations in developing an international role for the Forum and new sources of financing. The Forum of Federations, created as a result of a Canadian initiative, undertakes research and fosters the exchange of experience on federal governance.

As part of its management of public diplomacy, the department has developed strategic plans at the national and regional level to promote Canadian interests and values, in part by showcasing Canadian creativity and know-how abroad.

The department continues to deliver various academic and cultural programs, including the Public Diplomacy Fund, projecting Canada as a dynamic, innovative, well-governed, sophisticated country and as a trustworthy ally and partner. It also continues to leverage academic and cultural events to increase Canada's influence with key foreign decision makers to promote Canada's international agenda. A major activity last year was Canada-France 2004-2008.

Canada-France 2004-2008

Through Canada-France 2004-2008, the department sought to modernize the image of Canada in France, strengthen Canada-France partnerships and networks, celebrate Canadian linguistic duality and cultural diversity and commemorate four centuries of dialogue. The initiative also established strong partnerships within Canada itself, particularly in Atlantic Canada and Quebec. Canada-France 2004-2008 included numerous activities in France over a three-year period, ending in March 2005. In 2004-2005, projects launched in support of Canada-France 2004-2008 included:

- a major Inuit event, Quand la parole prend forme, at Le Musée de l'Homme, Paris, with French

President Jacques Chirac attending the official opening;
- la Maison Champlain, a state-of-the-art cultural and historical interpretation centre relating Canada and France's shared history, in Brouage (Poitou-Charentes);
- the Cyber-Explorer, a major interactive project linking the Cité des Sciences et de l'Industrie, Paris, and l'Université du Québec à Montréal;
- the promotion of Canada's Francophone culture at Le Festival Interceltique;
- the unveiling of a statue of Champlain located on the Place du Canada, Paris;
- a Canadian festival in Paris showcasing Canada's different provinces through their most popular films; and
- co-productions between Radio-Canada and Radio France.

Media attention resulted in unprecedented coverage of Canada, with 320 press and 33 radio-television items reaching virtually every household in France.

The department's Arts Promotion Program assisted more than 500 Canadian artists and groups last year, including the following:

- **Film:** 100 grants, totalling $113,917, to filmmakers, enabling them to participate in leading international film festivals (e.g. the Berlin International Film Festival). Also, 19 grants, totalling $382,100, to bring foreign cultural experts to Canadian film and TV festivals (e.g. Toronto International Film and Banff Television Festivals).
- **Dance:** 32 grants, totalling $982,542 (e.g. Les Grands Ballets Canadiens de Montréal and the National Ballet to tour the U.S.).
- **Music:** 63 grants, totalling $697,780 (e.g. Jane Bunnett to tour Europe, Les Violons du Roy to tour the U.S.).
- **Theatre:** 52 grants, totalling $990,700 (e.g. Theatre Newfoundland/Labrador to tour the U.K., Canadian Stage Company to tour its production of *The Overcoat* in Australia).
- **Visual Arts:** 84 grants, totalling $612,898 (e.g. the Kamloops Art Gallery to present the works of Rebecca Belmore at the Venice Biennale).
- **Literature:** 88 grants, totalling $107,585 (e.g. M.G. Vassanji to read from his The *In-Between World of Vikram Lall* at the Edinburgh Book Festival, Denise Boucher to read her poetry at the Festival International de Poésie à Lodère in France).

To advance Canada's foreign policy objectives, a total of $1.9 million in cultural and public diplomacy funds was used by 39 missions. Projects ranged from small promotional events to large multi-artist spectacles (e.g. at the opening of the National Museum of the American Indian in Washington, the Canadian MUTEK Festival in Beijing, Tal Bachman's tour in South Africa, and Canadian authors at the PEN conference in Oslo).

Approximately 23,000 young Canadians travelled abroad, plus an equivalent number of foreign youths visited Canada, under the department's International Youth Program. This represents an increase from the previous year, which saw 18,818 young Canadians and 20,199 foreign young people involved. Travel quotas were raised again for Australia, New Zealand and South Korea.

To enhance Canada-U.S. mutual understanding, departmental support to the Fulbright Program was increased to $600,000 and its scope broadened beyond the existing scholarships, fellowships and research grants to encompass, for example, visiting chairs, conferences and a mobility program. In addition, the department redirected an additional $50,000 from its arts and cultural promotion budget to U.S. posts last year to develop a public diplomacy strategy linking our overall foreign policy objectives.

Various scholarship plans enabled promising foreigners to study in Canada. The Canadian Commonwealth Scholarship Plan and the Government of Canada Award sponsored some 250 promising young people to pursue advanced studies in Canada. In addition, an agreement with El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnologia (CONACYT) in Mexico and the Association of Universities and Colleges of Canada encourages Mexican students to study in Canada. The Canada-China Scholars Exchange Program offers scholarships to Chinese citizens studying in Canada and Canadians studying in China.

In February, the department was involved in a media visit highlighting education and training in Canada. Journalists from Austria, Brazil, Germany, India,

Iran, Malaysia, Mexico and the U.K. participated in the visit.

The department also continued to sponsor the Cultural Personalities Exchange Program, which supports Canadian academics, experts and artists in promoting knowledge of Canada, Canadian expertise and culture at colleges, universities and conferences abroad.

2.1.1.5 Performance assessment

A more cohesive international policy emerged from the IPR. This will better enable the government to protect and project Canadian interests abroad and respond more quickly and effectively to international crises.

Largely based on the knowledge acquired through the IPR, in January 2005, the department committed itself to "building a 21st century foreign ministry." This transformation was founded on six corporate imperatives set to meet the challenges of the IPR. The "mainstreaming of public diplomacy" was recognized as one of the six departmental imperatives, with strengthened policy capacity being another.

An extensive evaluation of public and cultural diplomacy programs was undertaken (e.g. international academic relations, arts promotion, the Canada-France program, public diplomacy). Many of the evaluation's recommendations were already being addressed at the time of its tabling (e.g. a policy framework for the cultural and public diplomacy programs). The Treasury Board Secretariat identified the department's cultural and academic Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) as a best practice.

The John Holmes Fund attracted a growing number of quality proposals. Some 32 projects were funded, 30 of which were public dialogues, six engaging youth in foreign policy discussions and one a television broadcast, in partnership with the Canadian Broadcasting Corporation, reaching approximately 1.4 million people. This served to enhance accountability (e.g. an improved review committee, and revamped practices to ensure full compliance with government regulations).

Provincial and territorial governments expressed satisfaction with their involvement in the development of Canada's foreign policy. This was facilitated through consultations, regular visits to their capitals, and initiatives promoting information exchange and sharing.

2.1.1.6 Achievement analysis and lessons learned

Policy research and dialogue capacity lags behind comparable ministries of foreign affairs and OGDs. A departmental corporate imperative is to improve this capacity to provide a strong evidence-based, analytical foundation for policy development.

There is a need for ongoing engagement of the core international departments and agencies—CIDA, DND, DFAIT (*Foreign Affairs*) and Department of International Trade—to develop effective Canadian foreign and international policies.

A dialogue with provincial and territorial governments, on their particular interests, would enhance the achievement of a whole-of-Canada approach to international policy.

2.1.2 Global and Security Policy

2.1.2.1 International security

2.1.2.1.1 Our mandate in relation to the program activity

The focus is on critical security issues such as continental defence and security, counterterrorism, nonproliferation, arms control and disarmament, defence and security relations with other countries, transnational organized crime, global peace and security issues (e.g. failed and fragile states), conflict prevention, peace-support operations and programs for landmine action, and the Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction (Global Partnership). The department promotes Canadian interests in multilateral, regional and bilateral defence and security relations and policy development to build an international environment where Canada is secure from threats from abroad. The

department is also responsible for developing and implementing strategies and policies with respect to peacebuilding, peace support, intelligence cooperation and the security of personnel and assets in our missions abroad. As a result of the 2005 Budget, DFAIT (*Foreign Affairs*) will have new resources to fund Global Peace and Security initiatives, including a new Stabilization and Reconstruction Task Force aimed at improving responses to international crises. New funding was also secured for security of personnel and missions abroad.

2.1.2.1.2 How we pursue our long-term outcome

In pursuing Canada's international security agenda, the department makes use of the full range of Canada's diplomatic tools and assets, including the network of Canadian diplomatic missions abroad. The department's missions to the North Atlantic Treaty Organization (NATO) in Brussels, the United Nations (UN) in Geneva and Vienna, and the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE) in Vienna are responsible for the implementation of Canada's international security agenda.

DFAIT (*Foreign Affairs*) works with a wide range of domestic partners as well, including OGDs and agencies such as DND, Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC), the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), the Canadian Security Intelligence Service (CSIS), Canada Border Services Agency (CBSA), Citizenship and Immigration Canada (CIC), the departments of Finance, Health, Justice and Transport, the Canadian Air Transport Security Authority (CATSA), the Canadian Space Agency (CSA) and CIDA. In collaboration with its federal partners, the department develops security-related policies in accordance with a whole-of-government approach. In addition, it collaborates with the provinces, territories and municipalities as well as members of civil society. In pursuing Canada's international security agenda, including issues related to failed and fragile states, terrorism and transnational crime and weapons of mass destruction, DFAIT (*Foreign Affairs*) works with like-minded nations identified as partners in security matters, as well as with key multilateral and other international organizations.

2.1.2.1.3 Our working environment

The most dangerous threats we face today are beyond the control of any one country. States that pose threats, such as those developing nuclear weapons, often operate beyond the constraints of international law. There is a need for new strategies to influence international behaviour. Non-traditional security challenges identified in the April 2004 National Security Policy, including terrorism and transnational crime, cross national borders with relative ease and can threaten Canada even if their source is geographically remote. Terrorist attacks in distant parts of the world can kill or injure Canadians or otherwise negatively affect Canadian interests, either immediately or in the longer term. These global threats demand consistent and comprehensive international action based upon agreed norms, standards and institutions. Canada seeks to expand and reinforce effective global action to further enhance the security of Canadians at home and abroad.

Consistent with a shared concern with the U.S. about continental security, DFAIT (*Foreign Affairs*) is placing special emphasis on the efforts to modernize Canada-U.S. security cooperation in the fields of defence and counterterrorism.

Many countries pose a threat to the international community and their own citizens, not because of their strength, but because of their fragility. Their collapse creates humanitarian tragedies and poses wider security threats, including to Canadians. These challenges, including those resulting from failed and fragile states, increasingly transcend national boundaries, demanding more than ever that governments work multilaterally to find durable solutions.

Like many other countries, Canada is concerned that increasing rejection of multilateral approaches and a lack of progress in reforming key institutions could undercut their effectiveness and credibility, which in turn could encourage further unilateral or selective multilateral action by members of the international community.

2.1.2.1.4 Accomplishments against priorities

The 2004-2005 RPP identified the following priorities in terms of international security:

- Canada-U.S. affairs;
- international threat reduction and the campaign against terrorism;
- promotion of human rights, good governance and the rule of law; and
- strengthening multilateral institutions.

Canada-U.S. affairs

To enhance Canada-U.S. security cooperation, an amendment to the North American Aerospace Defence Command (NORAD) Agreement was signed on August 5, 2004, which allows NORAD's missile warning function to be used in support of U.S. commands conducting missile defence. While Canada decided not to participate in the U.S. ballistic missile defence (BMD) program, the amendment permitted NORAD's existing missile warning function to be made available to U.S. military commands responsible for BMD, preventing this function from being assigned to a U.S.-only command.

Working with partner departments and agencies

Canada-U.S. maritime security cooperation was strengthened through the creation of new integrated Marine Security Operations Centres for the collection, fusion and analysis of marine information and coordination of on-water responses and through other efforts to strengthen security on the Great Lakes and St. Lawrence Seaway:

- Aviation security was strengthened through expanded air marshal coverage on additional domestic and international flights, comprehensive background checks, restricted area passes, random checks of airport workers and passenger-screening programs.
- Work continued in the Binational Planning Group (BPG) to further strengthen cross-border defence and security cooperation, as well as on preparations for the next formal meeting of the Bilateral Consultative Group (BCG) on counterterrorism (**http://www.canadianally.com/ca**).

Cross-border cooperation on crime-related issues has contributed to strengthening relations with U.S. authorities while seeking to avoid disagreements and misunderstandings. The joint U.S.-Canada Drug Threat Assessment (**http://www.sgc.gc.ca/publications/policing/drug_threat_e.asp**), under the aegis of the Cross-Border Crime Forum, and Canadian outreach efforts have helped to dispel misconceptions, including in the media and U.S. government reports such as the *National Drug Threat Assessment 2005* (**http:/www.usdoj.gov/ndic/pubs11/12620/index.htm**).

The Canada-U.S. relationship is complex and multifaceted, affecting all of our programs and impacting all of our priorities. Many of our priorities are linked to or in common cause with the U.S. The U.S. and Canada are members of many of the same international organizations and processes, and as such, work closely together to support shared interests. In some cases, activities like the Proliferation Security Initiative (PSI) are led by the U.S., or programs such as the Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction, while now a G8 effort, mirror earlier U.S. initiatives (e.g. the Nunn-Lugar Threat Reduction Program). More broadly, Canada plays an active role in seeking to reinforce U.S. engagement in multilateral security regimes.

International threat reduction and the campaign against terrorism

The G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction, initiated under Canada's leadership at the Kananaskis Summit and building upon earlier U.S. efforts, now involves 22 nations working cooperatively to reduce risks associated with weapons and materials of mass destruction. Canada has committed up to $1 billion over 10 years (**http://www.globalpartnership.gc.ca**). The past year has seen significant progress, including:

- Helping to halt the production of weapons-grade plutonium by contributing $9 million to a U.S.-led project to shut down Russia's weapons-grade plutonium-producing reactor, located in Zheleznogorsk.
- Committing an additional $10 million toward the construction of a chemical weapons destruction facility, Shchuch'ye (Kurganskaya Oblast), which will destroy Russia's most dangerous and

proliferation-prone nerve agents (i.e. 5,440 metric tonnes of Sarin, Soman and VX stored in more than 1.9 million munitions). Canada has committed $48.35 million to the contstruction of this facility to date.

- Committing a cumulative $2.6 million to 15 research projects through the Moscow-based International Science and Technology Center (ISTC), to redirect the efforts of hundreds of former nuclear, chemical and biological weapons and missile scientists from Russia, Armenia, Belarus, Georgia, Kazakhstan, and the Kyrgyz Republic to peaceful scientific pursuits. Canada also committed $6.69 million to the ISTC to support supplemental programs that aim to sustain the redirection of the scientists, the salary of the Canadian Deputy Executive Director at the ISTC, and Canada's share of the Center's day-to-day activities.
- Defuelling and dismantling three Russian nuclear-powered submarines. This $24.4 million project is an initial step in a $120 million program to dismantle 12 submarines over four years.

Canada has also been active on non-proliferation, arms control and disarmament issues in a wide variety of other forums. (For general information in this regard, please see **http://www.international.gc.ca/arms/menu-en.asp** and **http://www.international.gc.ca/nndi-agency/menu-en.asp**.)

Canada has, for example, chaired the International Atomic Energy Agency (IAEA) Board of Governors since September 2004, providing leadership within the organization to seek strengthened international nuclear safeguards and address the verification challenges presented by Iran's long-standing undeclared nuclear activities, and shepherding toward consensus a U.S. proposal for a special committee of the board on safeguards and verification.

Canada worked with G8 colleagues to ensure a robust 2004 Sea Island Summit statement on non-proliferation activities, as well as the development of Guidance for the Import and Export of Radiological Sources, which was endorsed by G8 leaders in June 2004 and by the IAEA in September 2004.

In the First Committee of the 2004 UN General Assembly (UNGA), Canadian leadership resulted in the establishment of a UN panel of governmental experts to examine verification and compliance issues. To support this and other efforts, the department assisted with the establishment of a world-class Canadian Centre for Treaty Compliance at Carleton University in March 2005.

Canada made a significant contribution to the activities of the PSI, including the hosting of an operational experts working group meeting in April 2004 and the development of a PSI Web site, launched in June 2004, that met PSI operational outreach objectives, a key contributor to attracting political support for the initiative (**http://www.international.gc.ca/arms/proliferation-en.asp**).

Canada's Biological and Toxin Weapons Convention (BTWC) Implementation Act received Royal Assent in May 2004. Canada also played a leading role in international efforts to expand participation in BTWC confidence-building measures and the development of several technical papers for the BTWC expert meetings.

In July 2004, proclamation of Section 8 of the Chemical Weapons Convention Implementation Act made it illegal, without proper authorization, for Canadians to possess, acquire or use the most dangerous chemical weapons agents. A licensing regime for these agents was instituted at the same time.

Canada led in the development of an UNGA resolution welcoming the Hague Code of Conduct on Ballistic Missiles (an agreement to curb proliferation and restrain accumulation of ballistic missiles, which has now been adopted by 120 countries).

Space security efforts in 2003-2004 included pressing the UN Committee on Peaceful Uses of Outer Space to develop space debris mitigation guidelines and raise awareness of the potential implications of debris as a result of conflict in space; drafting and introducing Bill C-25 (Remote Sensing Space Systems Act) into the House of Commons to address any security issues associated with Canadian remote-sensing space systems; and the provision of leadership in shaping the international space security debate (**http://www.spacesecurity.org**).

Canadian contributions to NATO's transformation agenda and reform process promoted an increased political role for NATO in fostering transatlantic consensus over key security issues, such as training of

Iraqi forces, and organizational changes supportive of NATO's capability requirements for deployability and interoperability. The NATO Response Force reached its initial operational capability of approximately 17,000 troops on October 13, 2004, and was ready to take on a full range of missions. The Force will reach full operational capability by October 2006 with about 21,000 troops.

Canada worked with other G8 member states on practical methods to combat international crime and terrorism. In the G8 Lyon/Roma Group on Crime and Terrorism, Canada collaborated on various G8 projects, including on the use and protection of intelligence information in criminal proceedings, on laws and practices relating to illegal Internet content, and on securing international transportation against terrorist attacks.

Through international organizations such as APEC, the ASEAN Regional Forum (ARF), the OAS and the OSCE, and pursuant to priorities identified for 2004-2005, Canada has promoted important policy objectives, including secure identity and travel documents, enhanced cooperation among law enforcement and legal practitioners, and information sharing. Canada has also provided counterterrorism capacity-building assistance through training and workshops on anti-terrorism legislation, anti-terrorism financing, aviation and marine security, effective border management and document security. In September 2004, Canada organized an OAS border-management symposium in Vancouver that introduced officials from across the Western hemisphere to Canada-U.S. Smart Border principles and practices. In collaboration with 19 federal departments and agencies, DFAIT (*Foreign Affairs*) has been elaborating a larger Counterterrorism Capacity-Building Program as announced in the April 2004 National Security Policy. Once operational, the program will contribute to enhanced security for Canadians and the inhabitants of beneficiary states.

DFAIT (*Foreign Affairs*) continued to lead the inter-departmental process for the listing of terrorist entities under Canadian regulations (UN Suppression of Terror-ism Regulations and UN Afghanistan Regulations) in accordance with international obligations, including UN Security Council Resolutions. Currently, 503 groups are listed under the Canadian regulations.

The departmental Web site for background information on counterterrorism can be found at **http://www.international.gc.ca/internationalcrime/menu-en.asp**.

As of March 31, 2005, 144 countries had ratified or acceded to the Convention on the Prohibition of the Use, Stockpiling, Production and Transfer of Anti-Personnel Mines and on their Destruction (known as the Ottawa Convention). In 2004-2005, Canada provided more than $27.2 million for mine action programming (**http://www.mines.gc.ca**).

DFAIT (*Foreign Affairs*) contributed $6.1 million and CIDA $21.1 million toward mine action initiatives in some 90 projects in more than 60 mine-affected countries, and helped countries in every region of the world to meet their Convention obligations. During this period, three additional nations formally joined the Ottawa Convention: Estonia, Ethiopia and Papua New Guinea. Treasury Board approved a five-year, $72 million extension of the Canadian Landmine Fund mandate to 2008. In addition:

- The Convention's first Review Conference, the Nairobi Summit on a Mine-Free World, took place from November 29 to December 3, 2004. Governor General Adrienne Clarkson led Canada's delegation to this extremely important event, reflecting the importance that Canada attaches to this issue. Canada played a strong leadership role in preparations for the Summit, including through our extensive work on the Action Plan adopted in Nairobi, in addition to supporting a wide range of preparatory meetings, funding valuable mine action projects, and providing Summit organizers with direct financial and other support.
- Canada's support of over $1.5 million assisted Afghanistan, Bangladesh, Belarus, Colombia, Mauritania, and Serbia and Montenegro in their stockpile destruction programs. Globally, more than 30 million stockpiled mines have been destroyed in 65 countries. Canadian support to stockpile-destruction programs has been a key element in securing some nations' accession to the Ottawa Convention.
- Canada is active in expanding international recognition of cyber-security and critical infrastructure issues, particularly in the ARF and the OAS. Canada contributed to the development of

a secure OAS communications infrastructure for mutual legal assistance, as well as to the development of the first hemispheric cyber-security strategy. In the ARF, Canada has also been active on cyber-protection issues, specifically sharing Canadian best practices on such issues.

Promotion of human rights, good governance and the rule of law

Canada made a significant contribution to the Multinational Interim Force in Haiti (March-August 2004) and the ongoing UN Stabilization Mission, which began in June 2004, including the deployment of 100 Canadian civilian police and the appointment of an RCMP officer as the UN Police Commissioner.

The Prime Minister's commitment of $20 million to the UN in October 2004 to assist in resolving the crisis in Darfur was implemented through the provision of essential helicopter support to the African Union (AU) Mission in Sudan and other critical military and police support essential to the successful expansion of the AU mission from 350 to 3,800 personnel.

The Canadian Forces' contribution to the Multinational Force and Observers in the Sinai increased from 28 to 32 officers, and Canada coordinated the Middle East Maritime Security Colloquium, involving Coast Guard and naval representatives from Middle Eastern countries, to discuss cooperation on search and rescue and maritime security issues.

Canada provided police trainers and senior advisors to the Jordan International Police Training Centre (20 trainers) and to the Iraqi Ministry of the Interior in Baghdad (two trainers) in order to support Iraqi security sector capacity building.

Canada also provided police and corrections advisors to the UN Assistance Mission in Afghanistan. Our contribution to the NATO mission in Afghanistan continued through 2004-2005, and as announced by the Prime Minister at the NATO Summit in February 2005, planning has begun for a renewed mandate in Afghanistan, including a Provincial Reconstruction Team in Kandahar.

The November 2004 OAS Conference of Defence Ministers in Ecuador achieved an agreement that reflected Canadian views on enhancing hemispheric cooperation on interoperability for peace-support operations while also reaffirming OAS armed forces' respect for democracy, human rights and the rule of law.

On May 21, 2004, Canada signed the UN Convention Against Corruption (UNCAC) and is now working on the ratification procedures. As agreed in the G8, Canada assisted other countries in implementing UNCAC and the related UN Convention against Transnational Organized Crime, which also includes provisions on corruption and money laundering. Canada will continue to participate in the APEC Anti-Corruption Experts' Task Force. In February 2005, Canada presented an update on Canadian measures to implement the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions, and also was lead reviewer of the United Kingdom's implementation of that Convention.

Canada was instrumental in reinforcing an international response to terrorism based upon common and agreed international norms and standards, including the rule of law, good governance and the respect for international human rights and humanitarian law, despite considerable resistance to highlighting the latter from some participants in some international forums. Canada won specific recognition of these international human rights obligations in both the Joint Statement of the 16th APEC Ministerial Meeting in Santiago, Chile, in November 2004, and the ARF Statement on Strengthening Transport Security Against International Terrorism in Jakarta, Indonesia, in July 2004.

Canada continues to provide international leadership in the development and advancement of a human security agenda. The prime mechanism to accomplish this is the $10 million per year Human Security Program (HSP), which was renewed in early 2005 for a second five-year phase. Over the course of 2004-2005, the HSP funded 200 projects in more than 25 countries around the world, advancing Canada's people-centred approach to foreign policy. The fund supports enhanced diplomatic leadership and advocacy, the strengthening of multilateral mechanisms, Canadian capacity building, and targeted, country-specific initiatives that are focused on the protection of civilians,

conflict prevention, peace-support operations, security sector reform, governance, accountability and public safety.

In the promotion of good governance, Canada has concentrated on the rule of law. In the Middle East alone, the HSP supported the establishment of an on-line legal library for Palestinian and Israeli lawyers defending land appropriation and human rights cases in the Palestinian Territories; a project working with educators, community leaders and the legal establishment on promoting children's rights in the Palestinian Territories; and a judicial assessment mission to the Palestinian Territories, which was the foundation of the $4.5 million project on Palestinian judicial capacity building recently announced by Prime Minister Martin. Canada also provided financial and substantive support to the Regional Human Security Centre in Amman, Jordan, via conferences, seminars and training workshops on human rights and government accountability, which helped to advance good governance in that country, and more broadly in the Middle East.

The majority of HSP-funded projects that took place in Africa directly supported Components 1 and 2 of the G8 Africa Action Plan, of which Canada was a principal architect (**http://www.g8.gc.ca/2002Kananaskis/kananaskis/afraction-en.pdf**). Some examples of this support include the deployment of two Canadian experts to the UN Development Programme for one year to assist with national preparations for disarmament, demobilization and reintegration in Sudan; also, support was provided to the Conference on Refugee Protection in Africa, which promoted the awareness of international/regional refugee law and provided information on new UN High Commissioner for Human Rights (UNHCHR) initiatives related to protection and durable solutions for protracted refugee situations.

On January 19-20, 2005, DFAIT (*Foreign Affairs*) hosted the 8th Annual Peacebuilding and Human Security Consultations on the theme of War to Peace Transitions. Coordinated in partnership with the Canadian Peacebuilding Coordinating Committee (CPCC), the Canadian Consortium on Human Security (CCHS), the International Development Research Centre (IDRC) and CIDA, the consultations were an opportunity to engage policy makers, academics and civil society representatives in peacebuilding and human security issues, and attracted a record 425 participants (**http://www.humansecurity.gc.ca/canadiens_consultations-en.asp**).

Canada is providing police to the UN Mission in Côte d'Ivoire (including the Police Commissioner), to the EU Police Mission in Kinshasa and police investigators to the Sierra Leone Special Court. Canada is also working with regional partners in West Africa to develop African capacity to conduct peace-support operations through the provision of civilian police training.

Complex security challenges posed by the illicit proliferation of small arms and light weapons require multifaceted responses and new partnerships. Canada has sought to advance progress in this area by working with the 13 countries of the Human Security Network (HSN) and other like-minded governments, in partnership with international NGOs, on issues that address both the supply and demand components of the problem. In so doing, Canada has been at the forefront of international efforts to promote a more comprehensive and robust approach to the problem of the proliferation of small arms and light weapons (SALW). Canada convened two international SALW expert group meetings in the spring of 2005 to explore emerging policy issues, such as global norms in transfer controls, civilian possession of firearms and the misuse of firearms by state security organizations. These meetings gave Canada a leading role in discussions on expanding the scope and effectiveness of the UN Program of Action. Funding from the HSP was used to advance this priority, for example, by supporting governments and civil society in the implementation of the Nairobi Declaration on Small Arms (endorsed in March 2000 by the states in the Horn of Africa and the Great Lakes Region).

Strengthening multilateral institutions

Negotiations with the European Union (EU) on a Framework Agreement on Canada's participation in EU-led civilian and military operations is assisting current and future Canadian military and civilian deployments; for example, in Bosnia (EUFOR and EUPM), and promoting closer relations between Canada and the EU in the field of crisis management.

Canada led efforts to enhance the effectiveness of the OSCE through reforms to its financial and administrative procedures as part of the new integrated resource management agenda. Canada also made a significant contribution to the OSCE election observation mission in Ukraine, playing a key role in the establishment of a Panel of Eminent Persons to make recommendations on how to improve the efficiency of the Organization and meet policy priorities in the area of human rights and good governance.

Through its active participation in the United Nations, the G8-affiliated Counterterrorism Action Group (CTAG), the APEC Counterterrorism Task Force, the ARF Intercessional Meeting on Counterterrorism and Transnational Crime, the Bali Regional Ministerial on Counterterrorism, the OAS Inter-American Committee against Terrorism (CICTE) and several OSCE workshops and seminars, Canada ensured more effective international action against terrorism, built upon practical partnerships among states. This included concrete cooperation among legal and law enforcement experts, substantive policy guidance, coordination among donors of counterterrorism capacity-building assistance to other states, and the provision of targeted Canadian capacity-building assistance to foreign partners who lack the resources and/or expertise to prevent and respond to terrorist activity, thereby contributing to their security and our own. For example, through the Bali Process on Counterterrorism, legal and law enforcement experts share information on extradition, mutual legal assistance, and cross-border enforcement, which will ultimately lead to increased enforcement and judicial cooperation among participating states. Tangible progress is also demonstrated through Canadian expert assistance to Southeast Asian countries on anti-terrorism legislation and contingency and response planning.

This year, Canada's annual contributions to the UN Office on Drugs and Crime ($2 million) and to the OAS Inter-American Drug Abuse Control Commission (CICAD) ($900,000) helped sustain these institutions and renew key multilateral processes, including the CICAD Multilateral Evaluation Mechanism (MEM). Canada chaired CICAD from November 2003 to November, 2004.

As one of the leading advocates in the movement to create a strong and effective International Criminal Court (ICC) and international criminal tribunals to bring to justice those responsible for genocide, crimes against humanity and war crimes, Canada exercised its leadership in 2005 with support from the HSP. In 2004, for example, Canada funded the McGill Sierra Leone Special Court Law Clinic for research support. The Court was created to try those who bear the greatest responsibility for serious violations of international humanitarian and Sierra Leonean law committed in the territory of Sierra Leone since November 30, 1996. Canada was also pleased to note that six more countries ratified the Convention in 2004-2005, all but one of which received ratification assistance from Canada. Last year, for example, Kenya participated in the HSP-supported University of Nottingham Cape Town training of key African national personnel on the ICC.

2.1.2.1.5 Performance assessment

A number of solid indicators underline the impact that departmental programs and activities have had over the past year. They are as follows:

- The achievements in Canada-U.S. relations in 2004-2005 have set the stage for an effective negotiation of the renewal of the NORAD Agreement, arguably the symbolic cornerstone of Canada-U.S. defence and security relations.
- Canada was again cited by the U.S. as a key partner and a model for bilateral cooperation in the campaign against terrorism.
- Canadian efforts and achievements in international organizations have set the stage for support of Canadian priorities and initiatives at such forums as the UN, the IAEA and the G8, for example in the negotiations at the Nuclear Non-proliferation Treaty's 2005 review conference, the finalization of the nuclear terrorism convention, the creation of a new Canadian-led Global Security and Strategic Planning Department at the ISTC and Canada's election to the Chairmanship of the IAEA Board of Governors.
- Respect for Canada's leadership in OAS/CICAD (the OAS drug program) led to Canada being acclaimed to chair the important review of the MEM in 2005-2006, and the CICAD Secretariat formally recognized Canada's leadership in CICAD's Maritime Narcotrafficking Experts Group in promoting international cooperation and coordination among member states.

- The department maintains a constant focus on delivering results by ensuring that approved projects have valid deliverables that clearly reflect the goals of the program as enunciated in the Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) and Risk-Based Audit Frameworks (RBAFs). An independent audit has been carried out and the report will be forthcoming.
- The HSP maintains a constant focus on delivering results by ensuring that approved projects have valid deliverables that clearly reflect the goals of the program as enunciated in the RMAFs and RBAFs that were initially developed as part of the approvals process for this highly successful program. Indeed, in assessing the first five years of the HSP, the final and summative independent evaluation concluded that "the HSP is fully supportive of Canada's foreign policy objectives and the department's Strategic Planning and Priorities Framework" and noted that "the HSP is an effective tool to further Canada's human security strategy." As a matter of course, 10 percent of HSP projects are audited every year.
- The Landmine Monitor's Annual Report (http://www.icbl.org/lm) is a civil society initiative systematically monitoring and documenting nations' compliance with the Ottawa Convention and the humanitarian response to the global landmine crisis. In 2004, the Landmine Monitor Report: Special Five-Year Review reported that there has been a significant reduction in landmine use, that production has dropped dramatically from more than 50 country producers to 15, and that the global trade has slowed to a trickle. Most important, victim rates in most countries continue to decline.
- Canada has actively and directly contributed to G8 nuclear threat-reduction efforts by defuelling two aging Russian nuclear submarines and dismantling one. A second submarine was 50 percent dismantled.
- The former U.S. Senator Sam Nunn, co-creator of the U.S. Cooperative Threat Reduction Program, recognized Canada's prominent role in the Global Partnership at a February 7, 2005 press conference in Washington DC, following the signing of the Canada – Nuclear Threat Initiative Contribution Agreement.

2.1.2.1.6 Achievement analysis and lessons learned

The substantive lesson learned every year is that the international security situation remains very volatile. As a result, adjustments made during the year to reflect the changing nature of the international security environment (e.g. on Canada-U.S. affairs, and discussions on Ballistic Missile Defence) required negotiation of a NORAD amendment, while the visit of President Bush provided an occasion for a major message on continental security. Iran's uncompromising position on nuclear issues required a more active Canadian role at the IAEA than planned. Sudden deterioration of situations in Haiti and Darfur required much heavier and more expensive engagement than expected. Terrorist threats against Canadian interests in Southeast Asia also demanded immediate and significant responses. Another lesson is that lack of funds inhibits DFAIT (*Foreign Affairs*) Canada's ability to exercise leadership in responding to international crises. Budget 2005 begins to solve the financial issue.

2.1.2.2 Global issues

The focus of work in this area contributes to international security and cooperation, which is defined as "a peaceful, law-based international system reflecting Canadian values, in which Canada is secure from threats from abroad." Work also contributes to sustainable development, a government-wide theme.

2.1.2.2.1 Our mandate in relation to the program activity

The department's mandate is to promote a renewed multilateralism, which is focused on results that:

- advance human security through good governance, human rights protection and respect for diversity;
- support more effective sustainable development (SD) strategies, including through enhanced energy security;
- strengthen international development, including through public-health initiatives;
- modernize, strengthen and mobilize multilateral institutions for greater effectiveness; and

- contribute to strengthening Canada-U.S. relations, including by supporting efforts to combat terrorism and other threats to international security.

2.1.2.2.2 How we pursue our long-term outcome

Given the wide and often crosscutting range of issues falling within the mandate of DFAIT (*Foreign Affairs*), achieving outcomes on global issues requires extensive yet variable partnering, both domestically and internationally. Overall, the network of interlocutors must be large, with the specific constellation of partners depending on the issue and the objective pursued. Other key federal government departments with relevant mandates and expertise on specific global initiatives include the departments of Finance, Justice, CIDA, NRCan, Environment Canada, Canadian Forestry Service, Canadian Heritage, Fisheries and Oceans (DFO), Industry Canada, CIC, Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC), Department of International Trade and Health Canada. Many of the issues involve areas of responsibility of provincial and territorial governments, which must also be actively engaged. Equally, the views and expertise of stakeholders—including the private sector, human rights, environmental and other NGOs, academics and think tanks—must be carefully considered. Internationally, the department's objectives are pursued with and through the many key institutions for which it has the lead responsibility within the government: the UN system, the G8, the proposed L20, the Commonwealth, La Francophonie, the OECD and APEC.

2.1.2.2.3 Our working environment

With deepening globalization, Canada's prosperity and security are more directly affected by international trends and events than ever before. Even the nature of sovereignty is evolving as the global community struggles to address issues ranging from the state's responsibility to protect its own population to a global commons threatened on several fronts. Major new issues have joined the international agenda, including migration and infectious disease. Longer-term energy security requires sustained attention. The international institutional architecture requires modernization in several areas to keep pace with the shifting environment, e.g. on human rights, peacebuilding and the importance of creating a representative and agile leaders' forum (the L20). Increasingly, comprehensive answers to domestic challenges must include robust and well-grounded Canadian leadership abroad. Given the multiplicity of players and interests both domestically and internationally, progress in achieving key Canadian objectives can seem ponderously slow; effective leadership requires persistence, flexibility in partnering and considerable energy over time. It is critical to remain focused on medium to longer-term objectives and solutions, while remaining agile enough to manage the tactics of the short term.

From a corporate perspective, the recent restructuring of DFAIT (*Foreign Affairs*) implies that work on global issues does not fit squarely in any one business line identified in the 2004–2005 RPP. Reporting for the past fiscal year thus relates to several priorities.

2.1.2.2.4 Accomplishments against priorities

The 2004–2005 RPP identified the following priorities in terms of global issues:

- Canada-U.S. affairs;
- international threat reduction and the campaign against terrorism;
- the promotion of human rights, good governance and the rule of law;
- the strengthening of multilateral institutions; and
- sustainable development (SD).

Canada-U.S. affairs

Canadian participation in G8 Sea Island Summit preparations and activities afforded an opportunity to reinforce the bilateral relationship and achieve shared priorities for G8 action. Canadian support for and subsequent participation in high-priority U.S. initiatives on security and the broader Middle East and North Africa was particularly well received. Canada also played a role in helping to ease tensions in the trans-atlantic G8 relationship over the war in Iraq; this was a key Summit priority, linked to our further goal of helping to reinforce U.S. multilateral engagement at a difficult time by helping them host a successful Summit (**http://www.g8.gc.ca/sumdocs2004-en.asp**).

As the pace quickened on the debate on UN reform, Canada closely engaged the U.S., notably through the U.S. Institute of Peace Task Force headed by former Senator George Mitchell and former Speaker Newt Gingrich.

In keeping with the aims of the National Security Policy and the Smart Border Action Plan, DFAIT (*Foreign Affairs*) worked with CIC and the Privy Council Office (PCO) to bring into force the Agreement for Cooperation in the Examination of Refugee Claims from Nationals of Third Countries. The Agreement is designed to ensure that the United States and Canada share the responsibility of providing protection to genuine refugees and manage refugee claims in a more orderly fashion. It also defines parameters for monitoring and reporting factors for the designation of a "safe third country."

International threat reduction and the campaign against terrorism

In close collaboration with the U.S., Canada played a leading role in promoting APEC's work on fighting terrorism in the Asia Pacific region. Canada helped to establish guidelines on the control of Man-Portable Air Defence Systems (MANPADS) and promoted the implementation of the Additional Protocols with the IAEA. Canada worked through APEC to increase the counterterrorism capacity of our partners in Asia Pacific, and organized two workshops: Travel Document Security in Malaysia and Airport Security in China (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/som_special_task_groups/counter_terrorism.htm**).

DFAIT (*Foreign Affairs*), CIDA and Finance designed a new management framework for the International Assistance Envelope, which will ensure that international assistance is allocated to Canadian priorities in a transparent, collegial manner. The new framework places greater emphasis on peace and security. DFAIT (*Foreign Affairs*) will manage the Peace and Security Pool within the Envelope, of some $400 million in 2005-2006, in support of IPS commitments to advance global peace and security.

Over the past year, DFAIT (*Foreign Affairs*) has supported Industry Canada's leadership in APEC discussions of e-commerce and cyber-security issues. Industry Canada previously chaired APEC's Electronic Commerce Steering Group, and now serves as vice-chair (**http://www.apec.org/content/apec/apec_groups/som_special_task_groups/electronic_commerce.htm**).

Promotion of human rights, good governance and the rule of law

At the last Francophone Summit in Ouagadougou, Burkina Faso, heads of state and government agreed, at the initiative of Prime Minister Martin, to hold a Ministerial Conference of La Francophonie on conflict prevention and human security. The conference will be held in Canada in the spring of 2006. This conference will contribute to strengthening the Francophonie Bamako Declaration on democratic practices, rights and freedoms and advance the principle of the responsibility to protect. It is worth noting that, as a result of a Canadian proposal, the final declaration of the Ouagadougou Summit recognizes the principle of the responsibility to protect.

Canada proposed to co-sponsor, along with other like-minded countries, a new resolution at the UN Commission on Human Rights (UNCHR) on the issue of combatting discrimination on the grounds of sexual orientation. Due to the ongoing controversies regarding such an initiative, this resolution was never considered. Nevertheless, Canada was able to reach agreement with 32 other governments on a joint statement on the issue made in the plenary session, which was well received.

The year 2005 marked the 10th anniversary of the Fourth World International Conference on Women (Beijing 1995) and its landmark Declaration and Platform for Action. Canada was instrumental in ensuring that international standards on women's human rights and gender equality were consensually reaffirmed in the Beijing +10 Declaration. This declaration underscores the continued relevance of the Beijing agenda in the context of the Millennium Development Goals (MDGs) (**http://www.un.org/womenwatch/daw/csw/csw49/documents.html**).

At the 10th anniversary of the International Conference on Population and Development (ICPD), marked by a special UN high-level session on October 14, 2004, Prime Minister Martin joined other leaders in

signing the World Leaders' Statement, a document which reaffirmed the 1994 ICPD Programme of Action to combat poverty and promote reproductive health and human rights.

Canada was one of the main contributors to APEC's anti-corruption agenda in 2004-2005. APEC held its first meeting of anti-corruption experts in September 2004 in Santiago, and in February 2005 adopted the terms of reference that established APEC's anti-corruption task force. Canada is part of the small group of member economies overseeing the work of this task force (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/other_apec_groups/anti-corruption.html**).

In 2004, Canada successfully promoted the inclusion of transparency standards in APEC members' Individual Action Plans (IAPs), which require annual reporting. APEC's transparency standards commit members to such measures as publishing all laws, and establishing appeal mechanisms for administrative decisions. Reporting on transparency standards is expected to lead to greater implementation of them. Leading by example, Canada reported on a voluntary basis in 2005 (**http://www.apec.org/apec/about_apec/how_apec_operates/action_plans_.html**).

The Sea Island G8 Summit agreed on a plan on Fighting Corruption and Improving Transparency, aimed at providing support to developing countries (**http://www.g8.gc.ca/g8_fight_corr-en.asp**).

Canada played a decisive role in the decision of the International Organization of La Francophonie (OIF) to suspend Togo from Francophonie organizations as a result of the constitutional coup following the death of President Eyadema in March 2005. That was the first time the OIF applied sanctions under the Bamako Declaration.

Canada has encouraged and supported the efforts of the OIF Secretary-General through mediation and good offices to identify solutions to the crises in the Republic of Côte d'Ivoire (RCI) and Africa's Great Lakes region in particular. Although much remains to be done, progress—fragile though it may be—has been made in the RCI.

After strengthening dialogue with national Aboriginal organizations on the UN and OAS draft declarations on the rights of Indigenous peoples, Canada played a lead role in both multilateral processes, particularly at the UN, driving consensus building around such key issues as the right to self-determination. At the same time, the department helped to promote and broaden understanding of non-rights-based Indigenous issues by collaborating with OGDs to organize a March 2005 international conference in Ottawa on Indigenous connectivity, which will feed into preparations for the second stage of the World Summit on the Information Society.

Canada strengthened its leadership role in circumpolar affairs by participating in the November 2004 Arctic Council Ministerial meeting in Reykjavik, Iceland, where ground-breaking reports in Canadian priority areas such as climate change, human development and Arctic marine shipping were endorsed by ministers.

In 2004-2005 Young Professionals International provided international job placements and consequently enhanced labour market skills for 464 young people, through 47 projects that reflect the department's mandate. About 40 percent of these placements focused on issues such as democratic development, good governance, human rights, human security and the rule of law. This program succeeded in preparing more Canadian organizations and youth, including employment equity groups, to work internationally. The program has created unique access to the international labour market and greater overseas awareness of Canada and its values.

Approximately 70 Young Professionals International placements were made in seven multilateral organizations, plus 15 agencies and divisions of the UN system. Some 40 placements were in the U.S., 30 of which related to SD.

Canada significantly stepped up its international advocacy on the Responsibility to Protect (R2P), achieving formal consideration of R2P at the UN in the context of UN reform. This growing international consensus was reflected in the December 2004 report of the High-Level Panel on Threats, Challenges and Change, which endorsed core elements of R2P, as recommended by Canada in its submission to the panel. Canada also drafted and negotiated a cross-regional "Friends of UN Reform" paper on R2P, which was a significant step toward the Secretary-General's follow-through on the panel's recommendations, in his report *In Larger Freedom*. By continuing to lead efforts on R2P, Canada is

promoting the strengthening of international norms to enable the international community to respond in a more timely and effective manner to serious violations of international human rights and humanitarian law, such as war crimes, genocide, ethnic cleansing and crimes against humanity (**http://www.international.gc.ca/canada_un/HLP_submission-en.asp**).

Strengthening multilateral institutions

In 2004, given then-current tensions over Iraq, Canada had as an objective in the G8 to strengthen the transatlantic relationship. The G8 also provides ongoing political support for the agendas of other multilateral institutions, such as APEC, OECD and World Trade Organization (WTO) priorities.

Canada works actively to strengthen APEC. Ministers approved a list of recommendations in November 2004, streamlining internal procedures, augmenting coordination between forums, and improving dialogue with the business community and other stakeholders. These measures are aimed at making APEC working-level activities more priority-focused, policy-oriented, and responsive to leaders' and ministers' instructions (**http://www.apec.org/apec/ministerial_statements/annual_ministerial/2004_16th_apec_ministerial.html under APEC Reform**).

Canada has earmarked financial assistance for the OIF and its operators to afford them greater latitude in terms of program development. Canada would like to persuade other financial donors to follow suit.

Canada played a key role in developing a 10-year strategic framework adopted at the Ouagadougou Summit, which identifies La Francophonie's key missions for the next 10 years. Canada also insisted that institutional reform of La Francophonie be pursued (**http://www.francophonie.org**).

A mission to the site of the 2006 Francophonie Summit in Bucharest was completed to assess Romania's organizational needs and the contribution Canada could make in staging the Summit.

Negotiations have begun with Quebec government authorities for the signing of an MOU between Canada and Quebec on the sharing of responsibilities in organizing the 2008 Quebec Summit.

Through alliances of like-minded governments such as the Geneva Group of major UN contributors, Canada and its allies developed and implemented common strategies on institutional governance issues, such as oversight (in particular internal and external audit), results-based management and priority-setting in UN organizations.

DFAIT (*Foreign Affairs*) organized the government's participation in the UN-Habitat's 2004 World Urban Forum (WUF), and coordinated negotiating positions for its Governing Council. Canada has re-engaged with UN-Habitat as a key partner, and will host the 2006 WUF. Canada is actively working with UN-Habitat to improve the structure and effectiveness of the WUF to address the significant challenges of global urbanization, and through work on the Governing Council, strengthening UN-Habitat's work plan and financial status.

Canada is active in ongoing efforts at reform and renewal of the OECD. As part of a long-term goal to make the OECD's work more global in reach and relevance, Canada is leading the development of a strategy for enhanced outreach to non-members, and has undertaken to chair the committee that will implement this strategy over the coming year. Canada, with the U.S. and others, achieved agreement on undertaking governance reform of the OECD as a precursor to enlargement. DFAIT (*Foreign Affairs*) engaged in consultations to provide a whole-of-government view of Canadian priorities to inform the work program and budget process at the OECD. In addition, Canada provided an auditor to sit on the Board of Auditors, in an ongoing effort to enhance management reform.

DFAIT (*Foreign Affairs*) continued to chair an Interdepartmental Committee on Specialized Agencies to ensure a common approach on crosscutting issues. The fruits of this approach were visible in the good coordination of Canadian delegations to major UN meetings, which in turn permitted Canada to achieve its objectives more effectively in the UN. Joint approaches were especially evident in the work on implementing the World Health Organization (WHO) Framework Convention on Tobacco Control (FCTC), in negotiations on the WHO's International Health Regulations and in leading Canada's preparations for the second phase of the World Summit on the Information Society (WSIS), to take place in November 2005 in Tunis.

In support of SD, the department organized two meetings of interested parties within civil society and different levels of government to instigate the development of an approach for national engagement in the UN Decade of Education for Sustainable Development (DESD). As a result, a network of some 60 groups is active under the direction of an Interim Steering Committee. The overall goal of the DESD is to integrate the values inherent in SD into all aspects of learning to encourage changes in behaviour that allow for a more sustainable and just society for all.

A review process was instituted regarding preparations for the UNGA and UNCHR, which allowed the department to enhance cooperation with OGDs and civil society on issues of interest, as well as to focus on priorities for the government.

The department successfully led Canadian preparations for the January 2005 UN World Conference on Disaster Reduction in Kobe, Japan, engaging eight federal departments, numerous academics and NGOs. Canada's well-developed and thoughtful positions influenced the final conference outcomes.

In addition to its work on the R2P, Canada continued its pursuit of UN reform through another substantive submission to the High-Level Panel on Threats, Challenges and Change. A number of Canada's ideas were reflected in the panel's December 2004 report, which in turn formed the basis for the Secretary-General's own proposals in March 2005 in his report *In Larger Freedom*. Canada welcomed the panel's submission and the Secretary-General's report. Dialogue continues with allies and the UN to encourage implementation of these ideas and proposals.

Canada contributed to stronger language in the Secretary-General's report on UN reform, both on human rights and on a credible and effective human rights body with a peer-review mechanism. Canada also ensured that the document reflected the importance of human rights in the work of the UN, and the important role of the Office of the High Commissioner for Human Rights (OHCHR).

DFAIT (*Foreign Affairs*) worked closely with CIC on a Canadian submission to the Global Commission on International Migration (December 2003-autumn 2005), which will submit recommendations to the UN Secretary-General in October 2005 regarding national and international migration governance issues.

Sustainable development

SD was a crosscutting issue at several APEC meetings this year, and was incorporated into APEC's annual work plan in May 2004. The ECOTECH committee will coordinate crosscutting activities related to SD. Canada also organized a successful workshop to analyze and explain the environmental impact of trade liberalization measures (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/other_apec_groups/sustainable_development.html**).

DFAIT (*Foreign Affairs*), in close coordination with Department of International Trade, played an active role in ensuring that key recommendations of the Report of the Ten-Year Review and Assessment Committee to the Council of the Commission for Environmental Cooperation (CEC) were integrated into the CEC's operations and activities. For example, DFAIT (*Foreign Affairs*) has been instrumental in the development of the CEC Strategic Plan on Trade and Environment, and in ensuring that North American Free Trade Agreement (NAFTA) Free Trade Commission and the CEC better coordinate their efforts in the elaboration of the CEC work program.

The UN Convention on Biological Diversity provides the forum for discussion of an international regime on access to genetic resources and benefit sharing. Canada has successfully identified and discussed areas of concern to both developed and developing countries, taking into account the experience gained from the national access regime and the implementation of the Bonn guidelines, and existing international instruments, in the negotiation of an international regime. A Working Group of the Convention has met three times to discuss gaps in the regulatory status quo and options to address them. An expert workshop held at the initiative of Canada and Mexico in December 2004 has been widely acknowledged as an important contribution to knowledge on the issues, and a model that could be followed in the future. Canadian delegations to these meetings, co-headed by Environment Canada and DFAIT (*Foreign Affairs*), have been very active (**http://www.biodiv.org/programmes/socio-eco/benefit/default.asp**).

Effective engagement of Russia by DFAIT (*Foreign Affairs*) and other departments bolstered international efforts to promote ratification of the Kyoto Protocol, and resulted in its entry into force in February 2005. The implementation of the Marrakech Accords will be completed at the 11th Conference of the Parties to the UN Framework Convention on Climate Change, and the first meeting of the Kyoto Protocol Parties will be hosted by Canada in Montreal in 2005. The meeting is scheduled to be held between November 28 and December 9, 2005. The intensified policy dialogue on the future climate change regime is under way. The rigorous analysis of Canadian interests and options for future commitments is under interdepartmental review, and will be advanced in preparation for Montreal and the international negotiations to follow. Increased interest in the Kyoto mechanisms has promoted further discussion of climate change issues and the means to address them. The department's Clean Development Mechanism and Joint Implementation Office will continue to promote the mechanisms in Canada and in developing countries.

In April, DFAIT (*Foreign Affairs*) facilitated an international seminar on clean development mechanisms (CDMs)—the basis for an operational partnership for sustainable development within La Francophonie, held in Montreal under the aegis of the Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie. The participants launched a Francophone partnership initiative for CDMs with a Francophone strategy for 2005-2009. The CDMs are an integral component in the implementation of the Kyoto Accord (**http://www.iepf.org**).

The department ensured that its initiatives were compliant with sustainable development-based legislative, directive and policy instruments. In 2004-2005, the department reported progress on the department's sustainable development strategy, Agenda 2006; completed strategic environmental assessments of its Memorandum to Cabinet as per the 2004 Cabinet Directive on the Environmental Assessment of Policy, Plan and Program Proposals; completed environmental assessments of nine international projects under the Canadian Environmental Assessment Act; and continued implementing its Environmental Management System as part of the department's operations domestically and abroad.

Other accomplishments

The following are important departmental accomplishments that deserve mention despite the fact that they did not fit under established priorities.

Disaster relief and prevention

The department's Humanitarian Affairs Unit effectively and efficiently coordinated Canada's interdepartmental response to the December 26, 2004 Indian Ocean tsunami. Building on existing practices and standard operating procedures, DFAIT (*Foreign Affairs*) actively engaged some 17 OGDs and agencies, provinces and territories, municipalities, NGOs and UN agencies to ensure that Canada responded in a coherent and timely manner to the needs of the more than one million people affected by the disaster, in addition to actively participating in related high-profile international decision-making forums, such as the January Special ASEAN Leaders' Meeting on the Aftermath of the Indian Ocean Tsunami (Indonesia), and the Ministerial Meeting on Tsunami Early Warning (Thailand) (**http://www.international.gc.ca/asia/tsunami-en.asp**).

DFAIT (*Foreign Affairs*) and CIDA successfully co-managed the follow-up to the Good Humanitarian Donorship initiative in 2004-2005, including convening the second international meeting on the initiative in October 2004 in Ottawa, involving some 22 countries, UN agencies, NGOs and the Red Cross/Crescent Movement. The efforts have resulted in more focus and attention to the need for greater donor accountability. It has also contributed to efforts aimed at improving multilateral humanitarian action, including on civil-military coordination, and has fed directly into the Secretary-General's report *In Larger Freedom* (**http://www.international.gc.ca/foreign_policy/human-rights/ha1-humanitarian_donorship-en.asp**).

HIV/AIDS

In consultation with OGDs and civil society, DFAIT (*Foreign Affairs*) developed a draft strategy paper for the department to effectively address the HIV/AIDS pandemic.

In collaboration with Industry Canada, Health Canada, Department of International Trade and CIDA, the

department successfully helped the government to pass and bring into force the Jean Chrétien Pledge to Africa Act, which implements a WTO decision on access to medicines. Under this legislation, Canadian pharmaceutical manufacturers must obtain licences to help provide more affordable medicines to countries in need. Canada, along with Norway, was one of the first countries to implement this decision.

Canada and the G8 endorsed and called for the launch of the Global HIV Vaccine Enterprise, to accelerate HIV vaccine development by enhancing global coordination, information sharing and collaboration.

Public diplomacy

Canada is providing financial support ($2.6 million) to help organize the Francophonie Games to be held in Niamey, Niger, in December 2005. A large delegation of young Canadians will participate in these Games (**http://www.jeux.francophonie.org**).

2.1.2.2.5 Performance assessment

The Safe Third Country Agreement came into force in December 2004.

An independent evaluation was completed of the department's tsunami response, and feedback was received from an interdepartmental "lessons learned" exercise.

Substantive Canadian submissions on R2P and UN reform were reflected in the UN Secretary-General's report.

On the issue of HIV/AIDS, a draft departmental policy is under consideration for approval and the Jean Chrétien Pledge to Africa Act came into force on May 14, 2005.

The Kyoto Protocol entered into force in February 2005, later than originally anticipated.

The provinces and territories have been supportive of Canadian positions on access to genetic resources and benefit sharing in the Convention on Biological Diversity.

The G8 Research Group of the University of Toronto rated Canada as a top Sea Island performer in terms of compliance with agreements (along with the U.S. and the EU). According to the research group, Canada has either led or been one of the top two performers in six of the last nine summits, most recently receiving a rating of B minus. However, the group questioned the extent to which Sea Island outcomes had served Canadian interests (**http://www.g7.utoronto.ca/evaluations/2004seaisland/gra des.html**).

The new framework for the Global Peace and Security Fund, a part of the International Assistance Envelope consisting of $500 million over five years, was announced in the February 2005 Budget.

Multiple resolutions at the UN reflected Canadian priorities on human rights.

DFAIT (*Foreign Affairs*) remains engaged with civil society on human rights issues, through regular and informal consultations. On Iran, for example, Canada received positive responses from civil society and the media.

Canada achieved its major objectives in negotiations on the FCTC, the International Health Regulations and the WSIS.

External audits of UN agencies make it possible to track progress on results-based management.

Canada received positive feedback from OGDs, parliamentarians, NGO stakeholders, other countries and UN agencies on the Beijing +10 process.

Human rights considerations are fully integrated into the considerations of the Canada Border Services Agency.

Canada was actively engaged in preparations for the 2005 G8 Summit, which was chaired by the U.K.

2.1.2.2.6 Achievement analysis and lessons learned

The department's contribution to the Canada-U.S. relationship is positive. This was clearly expressed in Canada's support for the U.S. as it chaired the G8 in 2004.

Reducing threats is an objective to which DFAIT (*Foreign Affairs*) contributes through the promotion

of multilateralism, human rights and sound strategies for sustainable development, among other things. Other contributions include a coordinating role in various summits. The coincidence of Canadian priorities with U.S. interests helped Canada to achieve successful outcomes in important negotiations on this topic.

Of all the themes pursued by the department in multilateral forums, human rights and good governance were foremost in 2004-2005. Both are deeply held Canadian values, which are shared by several partner countries. While Canada was successful in moving these themes forward, this is but a step in an ongoing process. R2P was also a prominent, focused theme. The push behind this innovative intellectual doctrine, which Canada helped to develop—and which therefore has branding power—has been met with success in 2004-2005.

In 2004, the G8 process provided a key forum in which to mend the relationship between the U.S. and continental Europe, a significant strategic objective that could not have been anticipated in the RPP but that was fulfilled. However, despite the fact that several Sea Island outcomes furthered Canadian priorities, some observers raised questions on the definition of Canadian priorities.

At the time of drafting this report, the multifaceted topic of UN reform holds centrestage among institutional issues. Although it is only a step to successful reform, in 2004-2005, Canada was able to positively influence the process, particularly on substance. Other key institutions, such as APEC and La Francophonie, are both healthy and relevant. The absence of several heavyweights makes these institutions more responsive to Canadian priorities, and this report confirms that Canada uses its influence therein to advance its priorities.

Sustainable development is continually being integrated, both in corporate practices and in our foreign policy. Internationally, all major multilateral institutions now seem engaged in SD. The coming into force of the Kyoto Protocol is significant, especially given that it is known to Canadians.

The department's leadership role in guiding the government's response to the Indian Ocean tsunami deserves particular mention. The vast dimensions of the crisis garnered significant interest among Canadians. The department ensured that Canada's humanitarian response to the disaster was robust, timely and well coordinated with the broader efforts of the international community.

The period 2004-2005 highlighted the need for and the value of ongoing interdepartmental consultation and coordination on complex, multifaceted issues, such as HIV/AIDS, emergency preparedness and disaster response, migration, trafficking in persons and human rights. Such collaboration is key to developing and promoting coherent and comprehensive responses, both domestically and internationally.

The period 2004-2005 also demonstrated the critical importance of timely diplomatic engagement by Canada to contribute toward preventing violations of international humanitarian, human rights and refugee law and policy. For instance, Canadian engagement on the deteriorating situation in Nepal led to agreement on the deployment of human rights monitors to the country.

2.1.3 Bilateral Relations—North America and the World

2.1.3.1 North America (the United States and Mexico)

2.1.3.1.1 Our mandate in relation to the program activity

In the area of North American bilateral relations, the department is responsible for advancing Canada's political, economic, cultural and social interests in its relations with the U.S. and Mexico; promoting Canada's broad foreign policy objectives within and through the Canada-U.S. and the Canada-Mexico bilateral relationships; and supporting the wider North American/trilateral agenda of the Government of Canada.

Along with managing a network of 23 missions in the U.S. and three in Mexico, key departmental functions include: fostering a strategic approach to Canada's engagement with the U.S. and Mexico, while bringing a whole-of-government/whole-of-relationship approach to managing the network of missions; preparing and

delivering a whole-of-government/whole-of-relationship advocacy program in the U.S. and Mexico; developing a trilateral dimension to Canada's agenda with the U.S. and Mexico; being a centre of expertise within the Government of Canada on the whole relationship with the U.S. and Mexico; and providing a focal point within the department on how the U.S. and Mexico should factor into Canada's position on multilateral and foreign policy issues.

The department is engaged in the Enhanced Representation Initiative (ERI) for the U.S., which is a partnership of eight departments and agencies whose objective is to augment advocacy and business development activities in the United States. Through this initiative, DFAIT (*Foreign Affairs*) fosters a strategic, whole-of-government approach to Canada's engagement with the U.S., particularly in the preparation and delivery of targeted advocacy programs.

2.1.3.1.2 How we pursue our long-term outcome

The implications of the Canada-U.S. relationship are so complex and pervasive that most OGDs, all provinces and territories and many municipalities have dealings with the U.S. The Mexico-Canada relationship is also gaining in importance, as is the push toward trilateralization in a North American context. Close cooperation and coordination with partner departments is therefore critical to maintaining a consistent and cohesive approach to Canada-U.S. and Canada-Mexico relations.

DFAIT (*Foreign Affairs*) provides strategic guidance and overall management for the 23 missions in the U.S. and the three missions in Mexico, which are responsible for program delivery on a national and regional basis. As issues arise or as initiatives are put forward, the department works with the relevant departments to develop advocacy strategies, which are implemented through the network of missions in the U.S. and in Mexico. For example, on cross-border issues and on the implementation of the Smart Border Action Plan, the department works in concert with PCO, PSEPC, CBSA, DFO, CIC, Transport Canada and Environment Canada; on defence and security issues, there is close coordination with DND and PSEPC; and on Mexico issues there is involvement by HRSDC, CIC and Indian and Northern Affairs Canada (INAC).

Through its weekly Advocacy Report Card (ARC), the department shares information with partner departments and agencies on upcoming events in the U.S., and reports back on initiatives that took place in the past weeks. A quarterly booklet entitled *Key Messages*, which provides communications lines on key bilateral priorities, is distributed widely to OGDs and Canadian stakeholders, including provinces, territories and the private sector.

In view of the overriding importance of Canada-U.S. trade to Canada's economic health, DFAIT (*Foreign Affairs*) and Department of International Trade are essentially twinned at the missions in the U.S., and the latter is well represented at the missions in Mexico. In addition, new mechanisms such as the Washington Advocacy Secretariat, the PCO Secretariat for Canada-U.S Relations and the ERI provide for both a coordinated, whole-of-government approach for managing Canada-U.S. relations and a more diversified yet targeted approach of engaging U.S. decision makers and stakeholders.

2.1.3.1.3 Our working environment

Management of the Canada-U.S. relationship is the critical foreign policy challenge for Canada. All areas of our national life—economic, security, political, cultural, as well as the larger dimensions of our international policies—are influenced by the course of Canada-U.S. relations. Nevertheless, the Canada-U.S. relationship is highly asymmetrical. Exports and imports with Canada represent 4.2 percent of the U.S. GDP, while Canadian trade with the U.S. represents 52 percent of Canada's GDP. Further, the U.S. is looking at issues all around the world, from nuclear proliferation to terrorism in the Middle East, to economic issues with China, and has a tendency to take its peaceful northern neighbour for granted. It therefore requires particular and consistent effort to get and sustain U.S. attention on issues of importance to Canada.

The after-effects of September 11, 2001 continue to overshadow U.S. relations with all countries. The U.S.

remains consumed with the need to protect its physical and economic security. This trumps all other issues in Washington, and everything that is done in terms of the relationship between Canada and the U.S. has to be understood through that prism.

President Bush's re-election in 2004 led to a renewed focus on key domestic "legacy creating" issues such as Social Security reform and conservative judicial appointments. These, joined with the war in Iraq and looming potential nuclear crises with Iran and North Korea, have had the effect of overcrowding the national agenda, making it increasingly difficult to place Canadian issues on the agendas of either the President or the Secretary of State.

Mexico has now also moved to the forefront of Canadian foreign and trade policy. Under NAFTA, Mexico has grown to become our sixth-largest trading partner in the world and our second most important trading partner in the Americas. The Mexican government has identified Canada as a strategic partner, particularly in terms of modernization of governance, and as a model for reforms and a potential ally in their bilateral agenda with the U.S. Moreover, Mexico has moved away from its tradition of isolationism, and has become a more dynamic and engaged multilateralist middle power with which Canada can cooperate.

Over the reporting period, the context of Canada-U.S. relations continued to evolve. The three North American leaders agreed at Waco, Texas, to move forward with a "Security and Prosperity Partnership" governed by the principle that "three should talk but two can act." The agenda is sharply focused on realistically deliverable enhancements across a wide spectrum of economic, defence and security, and environmental files without broaching the controversial concept of a "big bang." Early briefings of U.S. officials on the IPS and Canadian defence policy have raised Washington's expectations of a larger, more activist Canadian role as our capabilities in defence, security, diplomacy, development and intelligence are restored and enhanced, both on the global stage and in the continental context.

2.1.3.1.4 Accomplishments against priorities

The 2004-2005 RPP identified the following priorities:

- manage and enhance the Canada-U.S. relationship;
- promote Canada-U.S. bilateral trade and investment; and
- continue to deepen and broaden the relationship with Mexico.

Manage and enhance the Canada-U.S. relationship

The Canada-U.S. relationship received new impetus and prominence through three major events in 2004-2005: the Prime Minister's first official visit to the U.S.; the U.S. President's first official visit to Canada; and the meeting of the Presidents of the United States and Mexico and the Prime Minister at Waco, Texas. The department contributed to shaping the agenda and setting the tone for all three meetings. The meetings fostered the political relationship at the highest level, and strengthened security and defence for Canadians. They led to the establishment of a cooperative approach to advancing our common security and prosperity interests. Specifically, the Waco meeting resulted in the signature of the Security and Prosperity Partnership of North America.

A new ERI governance structure was established, which better integrates partner concerns and promotes a whole-of-government approach for Canada-U.S. relations, and helped Canada to achieve a more effective influence in the U.S. As well, the department has increased its capacity for more focused advocacy in the U.S. by expanding Canada's network of missions in the U.S. Consulates general were established in Miami and Denver; consulates were opened in Anchorage, Phoenix and Philadelphia; a trade office was established in Tucson; and an additional eight honorary consuls were recruited.

Two key processes for cementing the partnership and advancing the whole-of-government approach to U.S. relations are being instituted: placement of partner personnel into U.S. advocacy and trade commissioner positions will permit partners to gain first-hand experience promoting Canada's interests in the U.S.; and implementation of the ERI program funding for advocacy and for business development activities will

promote increased trade opportunities, investment in Canada, and the flow of technology to Canadian firms.

Another initiative—the establishment of the Washington Secretariat—addressed the need for more intensive advocacy of Canadian interests in a more complex U.S. political and media context. One unit of the Secretariat supports the activities of the Parliament of Canada and the Interparliamentary Group; the other focuses on enhancing provincial representation in Washington. Both of these represent significant departures from historical Canadian practice.

The department contributed significantly to greater convergence on policies and coordination of issues between Canada and the U.S. in the areas of border, environment, energy and trade policy. Regular meetings and conference calls among Canadian senior officials fostered a whole-of-government approach to Canada-U.S. issues and facilitated coherence of messaging to the United States. The department was successful in increasing awareness in the U.S. of Canada's agenda and of Canadian capabilities, and in shaping the internal U.S. debate pertaining to a number of issues.

The department advanced the objectives of the Smart Border Action Plan by:

- ensuring that Canada-U.S. visa policy coordination was appropriately considered in the visa policy review of new EU member states, which led toward a decision by Canada not to lift visa requirements at this time;
- contributing to the development of a new Container Security Initiative with Hong Kong port and government authorities;
- assisting in the development of a NEXUS-Marine joint pilot project in the Windsor/Detroit area, which seeks to give pre-approved participants expedited clearance when travelling by private boat into Canada and the United States;
- contributing to the development of the agreement for Canada and the United States to share advance passenger information and passenger name record information on high-risk travellers destined to either country using a jointly developed risk-scoring mechanism. The first phase of this exchange was implemented on August 10, 2004;
- contributing to the development of the Safe Third Country Agreement at the land border between Canada and the U.S., signed in December 2004, which allows Canada to more effectively manage the flow of refugee claimants and reduces the abuse of our asylum system while improving management of our shared border;
- providing key policy and legal guidance to negotiations with the U.S. Department of Homeland Security toward a Land Preclearance Agreement that facilitates the movement of people and goods. A framework agreement was announced on December 17, 2004, and formal negotiations began in June 2005; and
- extending air pre-clearance to Halifax International Airport in December 2004, thus ensuring shorter and easier connections to U.S. cities and enabling airlines to serve U.S. cities that do not have customs and immigration facilities.

The department promoted sustainability and improved transboundary air quality and water resources by working with partner departments to develop whole-of-government positions on such emerging issues as:

- Work on Devils Lake outlet in North Dakota led to greater public and policy makers' awareness of the importance of the Boundary Waters Treaty.
- Work on the Great Lakes Charter and Water Quality Agreement increased protection of the waters of the Great Lakes and promoted sustainable use of these precious resources.
- Work on the Canada-U.S. Air Quality Agreement pilot projects on international air shed management led to a commitment to reduce and manage regional and transboundary air pollution.
- Development of a North American (NA) strategy on invasive alien species was conducive to the protection of the NA environment and ecosystems from the impact of invasive alien species, costing governments billions of dollars to mitigate once they have been introduced.
- Collaboration with U.S. NGOs and others helped to advance Canada's position with respect to protecting the Arctic National Wildlife Refuge from drilling.
- Canada's position with respect to the sustainable use of seals was advanced within the U.S., and efforts by DFO to manage communication activities in the U.S. were supported.
- Canada's position in the development of North American energy markets was reinforced to the

U.S. while Canadian objectives were promoted, including protecting the Aboriginal culture and way of life from the impact of oil and gas development, by contributing to the establishment of an Electricity Reliability Organization and the technical and policy preparations for an Alaskan natural gas pipeline.

In other areas, the department contributed to preventing the escalation of major irritants through its increased advocacy capability to react to and ease potential strains and irritants by working closely with partner departments:

- with regard to outstanding boundary disputes with the United States, ensured that Canada'spositions were protected and that issues in the disputed zones, such as Machias Seal Island fisheries, were managed so as not to damage Canada's position with respect to sovereignty claims; and
- resolved a looming dispute over the differential application of Canadian marine navigation fees between certain Canadian and U.S. Great Lakes. This eliminated inadvertent discrimination against U.S. vessels and avoided investigation by the U.S. Federal Maritime Administration and probable retaliation against Canadian vessels.

To ensure that Canada's interests are protected, it is essential to create and foster a better understanding of Canada and Canadian policies among key members of Congress, the U.S. media, academia and the foreign policy community. This was accomplished in a variety of ways, including the following:

- The department expanded its network of Web sites carrying common general information on the key aspects of the Canada-U.S. bilateral relationship to all major posts. Over the reporting period, these sites attracted more than 3.6 million clients with over 22 million individual hits.
- The department launched two new thematic Web sites to inform the U.S. audience of the importance of Canada's contribution to the international fight against terrorism and to highlight the importance of the trading relationship between our two countries (**http://www.canadianally.com/ca** and **http://www.CanadaMattersToUS.com**).
- The Washington Secretariat made outreach calls to members of Congress advocating Canada's position on various issues, including border security, Devils Lake, bovine spongiform encephalopathy (BSE) and softwood lumber.
- Some 1,800 staffers and members of Congress attended Canada-U.S. Partnership Day on Capitol Hill along with the International Trade Minister, the Canada-U.S. Inter-Parliamentary Group, the Senate Standing Committee on Agriculture and Forestry, provincial and territorial ministers responsible for international trade and forestry, and several industry associations. This event provided an opportunity for MPs, senators, provincial partners and the Government of Canada to engage with U.S. legislators and their staff to discuss the importance of the Canada-U.S. relationship and to highlight specific themes such as North American competitiveness, security, investment in Canada and the need to resolve trade disputes.
- Congressional staffers and think-tank researchers visited the Canada-U.S. border (including land border, airports and maritime ports) to communicate Canada's efforts under the Canada-U.S. Smart Border Action Plan to groups of key U.S. decision makers and influencers.
- Regular editorial board meetings by Heads of Mission (HOMs) and other visiting Canadian officials helped to engage U.S. media.
- Canadian studies initiatives in the U.S. were expanded as a source of information on Canada and a way to generate dialogue on key bilateral issues in Canada.

The department expanded advocacy efforts in the U.S. by engaging parliamentarians, premiers, mayors and other Canadians, fostering a whole-of-government, whole-of-Canada approach by:

- coordinating multiple visits by parliamentarians and provincial/territorial officials to various locations in the United States;
- encouraging participation by parliamentarians and provincial/territorial representatives in the annual HOM meeting in Ottawa;
- supporting binational municipal collaboration by partnering with the Federation of Canadian Municipalities (FCM), which is formalizing and solidifying its partnership with the U.S. National League of Cities to share best practices, build a cross-border policy and advocacy network, and plan next steps;

- producing a booklet entitled *Key Messages* for use by Canadian officials and partners (provinces/territories, municipal leaders, and key industry stakeholders) to reinforce the whole-of-government approach in our relations with the United States. Production has been expanded to more than 1,000 copies per quarterly edition; and
- developing and producing a weekly ARC, which is distributed directly to 347 contacts working for partner departments and other levels of government and shared with hundreds more to provide timely reports on our missions' activities and policy updates to partners on key bilateral priorities (e.g. BSE, border security, Devils Lake).

Promote Canada-U.S. bilateral trade and investment

The department played a lead role in the management and coordination of the International Business Development (IBD) program in the U.S. Through the ERI, which has provided increased points of service in the U.S. and enhanced coordination with partners and clients while providing more than $2 million in additional funding, the IBD program has successfully integrated the core elements of trade, investment, and science and technology partnering. This program is vital in supporting the world's largest bilateral business relationship. In the aerospace sector, for example, a joint government-industry coalition was successful in winning 35 contracts, worth more than $100 million, for Canadian firms under the U.S. Joint Strike Fighter Program.

In close collaboration with in-Canada partners and its network of posts, the department managed an active program to attract new business to Canada, focusing on knowledge-based sectors—the growth industries of tomorrow. The program has had notable successes: technology leaders such as Dell Computers, Hershey's, IBM and Merck Frosst launched major new or expanded investments into Canada during the year.

The department took a lead role in the development of multi-stakeholder strategies in priority sectors in the U.S., and in the reinforcement of consistent messages to an ever-expanding network of potential U.S. business partners. The biosciences marketing strategy, for example, successfully highlighted unique Canadian capabilities and promoted profitable cross-border collaboration, such as recognition of the advantages of conducting clinical trials in Canada.

Departmental activities contributed to increased participation by potential U.S. business partners at Canadian business development events. A program of targeted outcalls to key U.S. firms and research institutes generated a new wave of interest in Canada. As a result, U.S. business partners were prominent at major Canadian events across a range of emerging industries, for example environment (Globe), biosciences (biopartnering), alternative energy (Fuel Cells Canada), and homeland security (Procurement Conference of the Americas).

Support for Canadians conducting business in the U.S. was improved. The department worked in close collaboration with in-Canada partners and the network of commercial offices in the U.S. to deliver key business services to Canadian clients. The government assists more than 16,000 companies annually in the U.S. marketplace, the vast majority of them small and medium-sized enterprises (SMEs).

Last year marked the 20th anniversary of the highly successful ExportUSA program, which provides new Canadian exporters with market information and first-hand exposure to the U.S. marketplace. In 2004-2005, 1,400 companies participated in 97 seminars and missions under this program. Since it first began, more than 21,000 Canadian companies have benefited from participation in ExportUSA.

Efforts to make Canadian SMEs more competitive and more active through increased information flow and introductions to key contacts showed success. The ERI helped the newly created Technology Partnering Initiative (TPI) to become firmly established in 2004-2005. The TPI enabled 100 Canadian firms to participate in six targeted technology-partnering missions to the United States. These missions, designed to promote commercialization and collaboration in emerging sectors, were organized in priority sectors, including nanotechnology, alternative energy, homeland security, clinical trials, medical devices and photonics. Canada now has a robust framework that will ensure that new and emerging priority sectors (such as ocean technologies) will receive support for future technology partnering and collaboration.

The department ensured that Canadian businesses gained foreign market exposure by coordinating Canadian participation at major (multi-post) U.S. events, such as the Cellular Telecommunications

and Internet Association (CTIA) Wireless '05, Biotechnology Industry Association (BIO '04), Offshore Technology Conference (OTC '04) and International Builders' Show (IBS '05).

The department also led a concerted effort to manage and mitigate the fallout from key U.S. domestic issues, which could have adversely affected Canada-U.S. commercial relations. Major campaigns included Internet pharmacy, outsourcing and softwood lumber advocacy.

Continue to deepen and broaden the relationship with Mexico

Good progress was achieved in strengthening our relationship with Mexico and in establishing greater coherence between Mexican and Canadian policy interests in Latin America, particularly human rights, human security and in the SOA process. The department successfully engaged Mexico to host the January 2004 Monterrey Special Summit of the Americas, in part by providing financial assistance through the HSP.

Support for the work of the OHCHR and for the Diagnostic on Human Rights in Mexico published in December 2003, provided Mexico with a base from which to launch a National Human Rights Program in December 2004. Specifically, in June 2004, a Mexican delegation visited Ottawa to examine how Canadian authorities and civil society measure progress in human rights, in order to incorporate human rights indicators into their National Human Rights Program. Regular video-conferences and annual meetings among senior officials in Ottawa, Mexico City and New York have aligned both countries' policies, not only within the Group of Friends on UN reform, but also toward greater coherence on mutual multilateral policy interests in Latin America regarding human rights and human security. A specific outcome was to increase Mexican involvement in the HSN.

Cooperation and consultations with a number of Canadian government departments resulted in the participation of eight ministers joining Mexican President Vicente Fox in a highly successful working visit to Ottawa in October 2004. The visit promoted policy coherence with Mexico in areas such as health care, environment and foreign policy, and provided a forum for the signature of a number of instruments, including the Canada-Mexico Partnership (CMP), letters of intent on academic cooperation, climate change initiatives, and health-sector collaboration. Extensive ongoing outreach activities (such as Canada Week, "Indigenous Autumn" events, and events surrounding the celebration of the 60th anniversary of the Canada-Mexico diplomatic relationship), and support for visits in Mexico of the premiers of Quebec and of Nunavut, served to raise Canada's profile in Mexico and deepen understanding of Canadian challenges and priorities. Additional outreach activities with Canadian business representatives and all major political parties will ensure that Canada and Canadian economic and political interests will be protected irrespective of changes to the political environment, and that key players in the new Mexican government (after 2006) have a better understanding of Canada's foreign policy and good governance agenda.

Progress in the areas of human rights and Indigenous issues was achieved through regular consultations between governments. This contributed to a greater coincidence of views between Canadian and Mexican public and foreign policy on human rights, democracy and good governance, supported by initiatives such as a study trip to Canada for drafters of the Mexican National Human Rights Program in July 2004, and the signing of instruments such as the Letter of Intent to Promote Cooperation on Indigenous Issues. Consultations with the Institute for Connectivity in the Americas (ICA), a component of IDRC, contributed to the development of @Campus Mexico, officially launched by President Fox on October 20, 2004. This initiative, which targets some 47,700 managers, ranging from analysts to general directors in 85 federal agencies, provides Web-based training and evaluation programs for Mexico's public service in support of democracy and good governance. @Campus Mexico will help to create a more modern, professional public service in Mexico that will survive the change of government in 2006.

In the area of UN peacekeeping operations, transparent discussions produced a better understanding of the challenges ahead. Workshops and training sessions for Mexican officials helped to increase their interest in participating in humanitarian assistance operations. In February 2005, the Mexican Senate approved a constitutional reform giving the President more flexibility

in sending troops abroad for humanitarian and rescue operations.

Close and continuing consultations and cooperation with HRSDC and CIC to extend the Seasonal Agricultural Workers Program resulted in an extension of the program to all Canadian provinces, except Newfoundland and Labrador. More than 11,000 Mexican workers now come to work on Canadian farms each year.

The CMP Housing and Urban Development Working Group's efforts in 2004-2005 resulted in Canadian expertise in urban development being deployed in over 10 major projects in selected large cities in Mexico. The projects have opened new markets for Canadian urban and environmental technologies and services, and have advanced commercialization and trade opportunities between Canada and Mexico. A commitment by Mexican developers to use innovative Canadian technologies in five major housing development projects in Mexico will help companies better understand the specific nature of the Mexican housing industry, identify ways to make their products and services more competitive, and ultimately increase their market share.

Overall, two-way trade increased to $16.4 billion in 2004 from $14.4 billion, ranking Mexico fifth among Canada's export markets. More than 500 Canadian and 1,500 Mexican companies participated in sectoral missions, seminars, matchmaking events and trade shows. Media campaigns during trade shows and missions' outreach activities, and visits and seminars resulted in increased trade, greater awareness of opportunities in Mexico, and in 348 additional companies identifying Mexico as a target market.

Key market access results in 2004 included improved import conditions in the agricultural sector (meats, pet food, grains, additional beef products, etc.); removal of avian influenza-related measures against duck meat; an agreement to resume trade in seed potatoes from across Canada; the addition of actuaries and plant pathologists in the mutual recognition agreement; and the implementation of a series of measures to liberalize the NAFTA rules of origin applicable to seven products. In addition, 80 potential targets for foreign direct investment (FDI) into Canada were identified.

The trilateral agenda was advanced significantly through the Security and Prosperity Partnership of North America initiative, which was signed by Canada, Mexico and the United States on March 23, 2005 in Waco, Texas. Trilateral discussions to expand the marine security initiative to Mexico are ongoing. On container security issues, Mexico has expressed an interest in having its main western container ports considered secure, which would help address U.S. security concerns with Mexico. Opportunities for trilateral defence cooperation may also be identified in the course of NORAD renewal and North American defence discussions.

2.1.3.1.5 Performance assessment

Performance monitoring of policy initiatives is fraught with uncertainty. For example, progress toward enhanced relations with and more effective influence in the U.S. is neither directly measurable nor quantifiable. Activities that were monitored include:

- Can-Am Web sites usage rates: seven new sites; 19 percent increase in clients; 22 million hits;
- number of official visits to the U.S. by Canadian parliamentarians and provincial legislators facilitated by the department;
- number of official visits by U.S. and state legislators to Canada facilitated by the department; and
- academic and media commentary for reflection of key public diplomacy and advocacy priorities.

Other monitoring activities intended to track progress in the policy realm included:

- tracking the evolution of desired policy outcomes in forums such as the Shared Border Accord meetings, the Transportation Border Working Group, and the Cross-Border Crime Forum;
- tracking the level of bilateral and internal engagement on Canadian issues at senior official and ministerial levels beyond public statements; and
- participating at key stakeholder events on policy proposals such as land pre-clearance, as well as feedback from advocacy activities.

Positive results were registered in all of these areas, leading to the subjective assessment that good progress was achieved.

With respect to ERI implementation, an RMAF for measuring the performance of the ERI has been developed. However, since the ERI was in the process of implementation in 2004-2005, data on the selected indicators will not be available until 2005-2006.

The ERI did meet its program objectives with respect to increased representation (mission additions/changes, staffing assignments, honorary consuls recruited) and managing the partnership (governance events, communications, management projects). Based on direct feedback, partners were satisfied with the progress made in both the development of the partnership (including decision making, funding allocations, project approval and staffing decisions) as well as their ability to deliver advocacy and business development services in the U.S. through the missions.

The department monitored progress in bilateral trade and investment through various means:

- Client satisfaction was verified through client surveys (the 2004-2005 annual survey of posts' clients is completed but not yet released).
- Feedback was received from Canadian SMEs that participated in department-organized events and trade fairs. Information was also received or intelligence generated by the department. For example:

  - Visitors to the Canada Pavilion at CTIA Wireless 2005 in New Orleans, Louisiana, were surveyed for their views on a number of elements concerning the Canada Pavilion, Canadian wireless capabilities, investment opportunities, and sourcing. Fully 86.5 percent of respondents (422) said that their visit to the Canada Pavilion was either "very important" or "somewhat important" for their company or organization. Another survey of Canada Pavilion exhibitors showed a high level of satisfaction, as illustrated by the following testimony: "Participating in the Canada Pavilion put our company on a visibility level of our competitors that also exhibited. As a small start-up, we do not have the resources to exhibit at the level the pavilion offered (exhibit booth look, location and cost). The benefit of exhibiting in the pavilion is that we can show our technology at CTIA and give customers the comfort level to complete a sale, something we cannot do from a meeting at our office." WaveTeq, Kelowna, BC.
  - Statistical reports, including those at the end of fiscal year 2004-2005, showed that 6,806 Canadian companies registered in the Virtual Trade Commissioner (VTC) program were active in the U.S. market as exporters, and a further 5,035 indicated that they were interested in this market but not yet exporting.

Progress achieved in the Canada-Mexico relationship was indicated by:

- Mexican support of Canadian positions in international organizations, as demonstrated by Mexican involvement multilaterally, including the UNGA, the Group of Friends on UN Reform, and the OAS, and by their explicit support for Canadian-led initiatives such as R2P and L20;
- introduction by Mexico of legislation, regulations and policy statements that enhance good governance, reflecting Canadian advice and training, as demonstrated by the development and implementation of the Mexican National Human Rights Program, the signing of a number of instruments during President Fox's visit, and the tabling of major proposals in areas such as the energy sector, fiscal, labour, justice and public security reform, which have contributed to enhancing good governance in Mexico; and
- a higher level of coherence across a broad range of Canadian government activities, as demonstrated by the signing of the CMP and of a number of instruments between the Mexican government and other Canadian government departments (such as HRSDC, Industry Canada, Health Canada, INAC and Canadian Institutes of Health Research), particularly in the lead-up to President Fox's visit. Exchange of best practices and sharing of information have been facilitated through such forums as the 13th Canada-Mexico Interparliamentary Meeting and the working visits of provincial leaders and senior officials in Mexico, which required planning between missions, OGDs and provincial governments.

2.1.3.1.6 Achievement analysis and lessons learned

As part of the department's transformation agenda, the geographic branches have been significantly reorganized. The North America Branch now includes the North America Bureau, which covers the U.S. and Mexico as well as the Enhanced Representation Initiative in the U.S. The purpose of this restructuring is to increase operational strength and agility and respond to new institutional realities. This reorganization, while well under way, has posed some operational challenges in terms of the Branch's ability to meet all the other diverse demands on its time and resources—an issue that arises during any structural change, particularly one of this broad scope.

As noted above, one of the principal accomplishments of the past year was the successful launch of the Washington Secretariat at the Canadian Embassy in Washington DC. However, the services offered by one of its two units, which supports the activities of the Parliament of Canada, have not been accessed to the extent expected. The main reason for this underutilization had to do with the constraints placed on parliamentarians by the complexities of a minority government situation, particularly with respect to their ability to spend time away from Ottawa. While this factor was clearly beyond its control, the department has concluded that more effort is required to bring the unique advantages of the Secretariat in general—and this unit in particular—to the attention of stakeholders.

While Canada's advocacy efforts in the U.S. have increased in scope and effectiveness, the department needs to make greater progress in addressing some false impressions about this country that persist among some Americans. These include misunderstandings about the strength of Canada's border security measures and this country's role in international counterterrorism.

2.1.3.2 Bilateral Relations: The world (excluding the U.S. and Mexico)

The 2004-2005 RPP identified the following priorities:

- implementing the Africa Action Plan / strengthening key bilateral relations;
- strengthening multilateral organizations and multilateral institutions;
- effective advocacy of Canada's global and human security interest to enhance support for human rights, democracy and good governance;
- increasing international awareness of Canada and its values; and
- greater innovations throughout the department's operations.

2.1.3.2.1 Our mandate in relation to the program activity

As part of the strategic repositioning of the department, a consolidated Bilateral Relations Branch was formed. This newly created Branch combines the former Africa and Middle East, Latin America and Caribbean, Asia-Pacific and Europe bureaus. The purpose of the reorganization is to increase operational strength, and to provide the agility to respond effectively to short-term crises, unexpected developments, and longer-term priorities.

The Branch's role in this realm is to manage and coordinate Canada's relations with all regions of the world (except the United States and Mexico), providing resources and guidance to missions abroad. It also provides policy advice to the Minister, based on country and regional analysis, manages certain core departmental programs and all business line activities, and coordinates the initiatives of OGDs and agencies co-located at missions abroad. The department manages 247 points of service, from full-service missions to honorary consulates. Broken down by region, Canada has 76 missions in Europe, 54 in Asia Pacific, 63 in Africa and the Middle East, and 54 in Latin America and the Caribbean.

The role of the missions is to represent the Government of Canada and advance Canadian interests in designated countries, subregions and multilateral organizations. Missions play a central role in delivering on Canada's key international objectives pertaining to foreign and trade policies, public diplomacy, defence, immigration and development assistance. They also play a growing role in the support of domestic programs and activities, ranging from food inspection to public health. Except for those in the U.S. and Mexico, HOMs in all bilateral posts report

back to the Minister of Foreign Affairs through the Bilateral Relations Branch.

Communicating with the public both at home and abroad is an important activity of the missions. HOMs and other personnel conduct frequent outreach activities in Canada and in their countries of accreditation. In addition, each geographic bureau and most missions within the department maintain an extensive presence on the DFAIT (*Foreign Affairs*) Web site, providing country statistics and profiles, advice on travel and detailed information on priorities and activities.

2.1.3.2.2 How we pursue our long-term outcome

A new process for developing whole-of-government, coordinated country strategies is providing the department with a mechanism for improved consistency in policy coordination and consultations with functional bureaus and partner departments. In this way, DFAIT (*Foreign Affairs*) is taking an enhanced foreign policy leadership role across government. A new Strategy and Services Bureau is being established in order to support both of these objectives.

In concert with country strategies and a range of Government of Canada policies, a series of bilateral and multilateral agreements and statements guide the management of our relations with key countries. These include the Canada-Japan Economic Framework (**http://www.international.gc.ca/asia/japan/2005_Launch_Econ_Framework-en.asp**), the Canada-India Joint Statement (**http://www.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=391**), the Joint Declaration of Intent between Canada and South Africa, and the high-level mechanism for political consultations agreed to by the President of Brazil and Prime Minister Martin during their November 2004 meeting. Finally, the department and its related missions engage with both the EU and EU member states to implement the Canada-EU Partnership Agenda (**http://www.international.gc.ca/canadaeuropa/partnership_agenda-en.asp**).

The department also maintains an extensive range of consultation mechanisms for key countries and regions. Working with OGDs, NGOs and private industry, these consultative bodies allow for important two-way dialogue between the department and interested parties. Such mechanisms include the Canada-China Strategic Working Group, Focus India, the Canada-Japan Forum, the Brazil Interdepartmental Working Group, Canada-EU Summits, and bilateral consultations with representatives of other countries.

The department also pursues its objectives through multilateral forums. Initiatives include promoting reform of inter-American institutions—notably the OAS—and providing leadership in the SOA process to ensure that Canadian interests are reflected in the hemispheric agenda. It is important to note that Canada's work on the hemispheric agenda is well recognized and appreciated by the United States. Canada also participates in multilateral decision-making bodies, while working with like-minded countries to promote shared priorities at the UN and other international organizations. Consistent with the October 2004 Speech from the Throne, the department leads a whole-of-government approach to supporting a New Partnership for Africa's Development (NEPAD), leading up to the 2005 G8 Summit and beyond. This includes ongoing implementation of the G8 Africa Action Plan. Canada's engagement on security and economic issues with the APEC forum and ASEAN is also supported. The geographic bureaus within DFAIT (*Foreign Affairs*) play an important role in influencing various countries to support Canada's bilateral, regional and multilateral initiatives related to the L20, UN reform and other issues.

The department works closely with partner departments to pursue common objectives in support of Canada's prosperity, security and responsibility agendas. For example, it promotes Canadian economic and trade interests in collaboration with the Department of International Trade and the Department of Finance. A significant contribution to this priority is development of the department's capacity to understand and interpret economic events. In collaboration with the Department of International Trade and the Department of Finance, the department develops high-quality economic reporting from around the world. The department also works with CIDA with respect to the effective management and delivery of poverty reduction and peace and security programs around the world and with CIC and DND on a range of issues. All of these departments and many others

have staff co-located in Canadian missions around the world.

Finally, through extensive outreach and consultation, the department works to ensure that provincial governments and business leaders more fully understand Canada's economic interests and strengths, and engage with the federal government on bilateral, regional and global economic initiatives.

2.1.3.2.3 Our working environment

In the area of bilateral relations, the department is challenged by a wide variety of events and circumstances across the globe. Europe is characterized by a rapidly changing political and economic environment, exemplified by the EU's expansion to 25, the debate over an EU Constitution and Europe's role in the world, and by historic democratic changes taking place in Ukraine. The evolution of transatlantic relations had important implications for the global political environment as well as for Canada's bilateral relations in Europe, in a symbolic year marked by the 60th anniversaries of D-Day and the liberation of Auschwitz.

In 2001, the NEPAD, the African-led plan to end social and economic marginalization, identified peace and security, and good governance as prerequisites to achieving sustainable development. Africa has made good progress. However, Africa suffers from political, economic and health crises that are qualitatively and quantitatively worse than in any other region: Africa takes up about 70 percent of UN Security Council time, and recent assessments of progress to meet the 2015 target date for the MDGs confirm that only a handful of African countries are on track and, as a region, Africa is least likely to achieve them.

In the Middle East and North Africa, successful elections in Iraq and in the West Bank and Gaza in January 2005, along with progress toward Israel's withdrawal from Gaza and parts of the West Bank, provided cause for optimism in the context of these conflicts. Relations with Iran, however, remained strained due to ongoing concerns over that country's human rights record and efforts to acquire the full nuclear fuel cycle.

The Latin America and Caribbean region is Canada's backyard. The region is a destination for millions of Canadian tourists, indeed, usually their first contact with the developing world, and for about $80 billion or 20 percent of Canadian FDI abroad. Following many years of relative progress, this year brought numerous challenges on many fronts, including devastating hurricanes, political turmoil and violence in Haiti, and political instability in several countries, fuelled in large part by perceptions that the benefits of globalization and economic growth have not translated into real gains for much of their populations.

The major challenges and trends that influenced the operating environment in Asia Pacific in 2004-2005 were increasing global economic influence and regional integration; the rising political weight of countries such as China and India; the ongoing presence in the region of a number of undemocratic political regimes and the concomitant security concerns; and growing people-to-people links with Canada. The South and Southeast Asia region also includes most of the countries severely affected by the December 2004 tsunami in the Indian Ocean, requiring ongoing humanitarian assistance and longer-term reconstruction.

The dual transition from four regional branches to one Bilateral Relations Branch, and from one organization to two organizations, were major challenges for the geographic divisions as well as for missions. While this restructuring will provide for enhanced capacity and capability, in the short term the challenge is to implement the changes while meeting all other demands.

2.1.3.2.4 Accomplishments against priorities

Implementing the G8 Africa Action Plan / strengthening key bilateral relations

Working with key partners, the department took a lead role in projecting Canada to the world in a wide variety of ways. In Europe, for example, Canada strengthened its relations with key partners and underscored its commitment to a vibrant transatlantic community by ensuring a strong presence at events in France marking the 60th anniversary of D-Day, and in Poland marking the liberation of Auschwitz.

The Canada-EU Partnership Agenda—the roadmap adopted in March 2004 that sets out areas of cooper-

ation on global challenges—is being successfully implemented, reflecting mutual recognition by Canada and the EU as strategic partners (**http://international.gc.ca/canadaeuropa/partnership_agenda-en.asp**). This partnership allowed Canada to participate in the EU-led observer mission to the Palestinian elections, as well as in EU civilian and military crisis management operations in Bosnia and Herzegovina and the Democratic Republic of Congo. Additionally, Canada launched negotiations of a framework agreement for the participation of Canada in EU-led crisis management operations. We also concluded negotiations with the EU on an Agreement on the Processing of Advance Passenger Information and Passenger Name Record (API/PNR) data, balancing the need for enhanced security with the protection of individual rights.

Changes in transatlantic dynamics made it more challenging for Canada to advance its interests and manage bilateral relationships. EU institutions and member states were focused on enlargement and constitutional issues, as well as on relations with the U.S. and immediate neighbours. EU enlargement makes decision making in the region more complex and requires refined Canadian advocacy strategies in EU institutions and in national capitals. Given Europe's influence on issues affecting Canada's priority interests, it will be critical to strengthen our own influence among European decision makers and build support for Canadian objectives.

In recognition of Brazil as an emerging economic power in Latin America and beyond, Prime Minister Martin visited Brazil in November 2004 for bilateral discussions. The leaders issued a Joint Declaration that called for "strengthening and deepening ties between Brazil and Canada" and a global and hemispheric partnership (**http://www.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=333**). The Declaration also called for the creation of a high-level mechanism for political consultations. Foreign Minister Pierre Pettigrew met with his Brazilian counterpart in June 2005, and both expressed a strong commitment to deepen political ties between Canada and Brazil. International Trade Minister Jim Peterson led, at the same time as the Prime Minister's November visit to Brazil, a 50-member Canadian business delegation to explore commercial opportunities and prospects for enhanced trade.

DFAIT (*Foreign Affairs*) has met a degree of success in its strategy to achieve a balanced, privileged and multi-faceted relationship with Brazil, including the Prime Minister's November 2004 visit to Brazil, a change in the tone of our overall bilateral relationship, Brazil's support for Canada's L20 proposal and our ongoing cooperation in Haiti. Ongoing challenges include building a higher profile in Brazil, securing greater engagement from the Brazilians and greater transparency and more specific parameters for regional aircraft financing by the two governments.

In January 2005, Prime Minister Martin travelled to several Asian countries. Economic objectives and other priorities of the domestic agenda were key among the purposes of the trip. In Japan, leaders agreed to address strategic economic priorities and emerging opportunities through an innovative Canada-Japan Economic Framework. In China, the leaders agreed upon a framework for the activities of a Strategic Working Group (SWG), which will serve as the architecture for our bilateral engagement with China. Chinese agreement was obtained to grant approved destination status (ADS) to Canada (implementation negotiations are pending) and to further negotiations on a Canada-China Foreign Investment Protection and Promotion Agreement (FIPA). A bilateral Cultural Agreement was also signed. In addition, the Prime Minister announced Canada's commitment to the Pacific Gateway concept, which will facilitate the expansion of bilateral trade by increasing British Columbia's port, rail and highway capacity. In India, leaders agreed to pursue a Partnership for Prosperity agenda, which includes a new CEO Roundtable, and the conclusion of a FIPA. The two countries have also established the Canada-India S&T Agreement, a mechanism through which Canada hopes to develop further science and technology linkages in key areas with India and advance the commercialization of research.

The department continued to demonstrate its active commitment to Africa. In the year-long approach to the July 2005 G8 Gleneagles Summit, Canada met a Speech from the Throne commitment: keeping Africa at the top of the international agenda and strengthening support for the NEPAD, the African-led plan to end social and economic marginalization. Canada's June 2005 national progress report described how Canada has implemented the G8 Africa Action Plan

and other Africa-related initiatives against our many objectives (**http://www.g8.gc.ca/aap-national-report-2005-en.asp**). In the February 2005 Budget, Canada committed to double aid to Africa by 2008-2009 (from 2003-2004 levels) and to provide significantly increased funding for vaccines and immunization, the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria, polio eradication, debt, and peace and security initiatives.

Canada-South Africa bilateral consultations (May 2005) strengthened Canada's relations with our principal political and economic partner in sub-Saharan Africa. The consultations provide for progress toward concluding a bilateral development cooperation treaty. They also provide for agreement to conduct a joint study on collaboration in peace support; integrate trade discussions in the consultations; proceed on arts and culture projects; explore possibilities for health cooperation and for commitments to resume investment protection and air service discussions.

The two priority areas within the Middle East and North Africa where progress was made in 2004-2005 were in managing Canadian efforts in support of Iraqi reconstruction, and the Middle East Peace Process. In Iraq, our commitment is based on the belief that a stable, secure and prosperous Iraq is in everyone's interest. On the bilateral front, we worked to build up Iraqi capacity in the security sector, especially on policing. Twenty Canadian police officers were active at the multinational training academy in Jordan to put Iraqi recruits through basic training. A series of senior Canadian police officers were also deployed in Baghdad, where they offered guidance on modern policing to the new Ministry of the Interior. At the NATO Summit in February, Prime Minister Martin announced additional assistance for the training of the Iraqi armed forces.

DFAIT (*Foreign Affairs*) is leading the interdepartmental process toward re-establishing a Canadian Embassy in Baghdad for the first time since 1991. Working with other interested departments, including CIDA, the Department of International Trade, and DND, the department has the identified suitable space within the International Zone, where the security risks can best be managed. Canada's Ambassador to Jordan has been designated as non-resident Ambassador to Iraq.

Canada also demonstrated its commitment to support the Middle East Peace Process and the parties' efforts to fulfill their reciprocal Roadmap obligations through diplomatic and financial engagement. Canada launched an initiative to promote fair, constructive and pragmatic UN Middle East resolutions, consistent with Roadmap obligations and the Quartet's statements, which resulted in some changes in Canadian votes. DFAIT (*Foreign Affairs*) contributed to meaningful Canadian support to the Palestinian Authority presidential election, including support to Palestinian voter registration, deployment of election observers, and extension of technical expertise. Minister Pettigrew's visit to Jordan, Israel, the West Bank and Gaza, Lebanon and Syria in February 2005 presented an opportunity to engage regional leaders at the highest level at a time of renewed opportunities for peace. In addition, Canada continued its lead role on Palestinian refugee issues as Gavel Holder (chair) of the multilateral Refugee Working Group.

Using a wide variety of mechanisms, the department sought to integrate foreign and domestic policies. In 2004-2005, there was further development of our extensive network of contacts in partner departments, provinces, business associations, academia, and among opinion leaders in Canada and in all regions. For example, to better manage Canada's relations with the United Kingdom on a whole-of-government basis, DFAIT (*Foreign Affairs*) brought 30 partner departments and agencies together to agree on common objectives and to establish a permanent Interdepartmental Core Group. Networks such as this, function in a collaborative manner, with quality information and advice being shared by all sides.

The Asia Pacific Research and Conference Fund (RCF) provided financial support for academics whose projects strengthen Canadian linkages and enhance Canadians' knowledge of Asia Pacific. In 2004-2005, the RCF provided support to 33 such projects (total $881,000). Projects involved research or conferences in a variety of areas, including peace and security, governance, and economic development (**http://www.international.gc.ca/asia/public/rcf-en.asp**).

Canada advanced its negotiations on a Framework Agreement on Youth Mobility with several members of the EU and concluded negotiations with four. Approximately 18,000 young Canadians and

Europeans crossed the Atlantic through youth mobility programs in 2004.

The Middle East Peace Process is a complex and politically sensitive issue. The past year witnessed numerous high-level visits to the region on the part of various government departments, while the Prime Minister maintained a personal interest in this issue. This meant that DFAIT (*Foreign Affairs*) officials were frequently called upon by other departments and PCO for policy recommendations and advice. Parliamentarians, academics, journalists, NGOs and others also requested briefings on a regular basis. While there are strong views on all sides of these issues, interlocutors appreciated the consistency of the department's approach to these questions, which stresses our long-standing commitment to the goal of a comprehensive, just and lasting peace in the Middle East, and the creation of a sovereign, independent, viable, democratic and territorially contiguous Palestinian state living side by side in peace and security with Israel.

Strengthening multilateral organizations and multilateral institutions

The department plays an active role in support of a wide variety of multilateral commitments. For example, in Iraq, Canada agreed to take on the responsibility of chair of the Donors' Committee (**http://www.international.gc.ca/middle_east/iraq_assistance-en.aspas** in February 2005, and began an effort to broaden the donor base, improve donor coordination, and increase Iraqi ownership of the process in order to make the multilateral mechanisms function better. Canada also contributed $100 million to the International Reconstruction Fund Facility for Iraq, the UN/World Bank trust fund.

The department continued to provide leadership in fulfilling Canada's commitments to the Plans of Action in follow-up to the 2001 SOA held in Quebec City and to the 2004 Monterrey Special SOA. The plans primarily address issues of good governance and economic prosperity in the Americas. The department ensured strengthening of the implementation of the Inter-American Democratic Charter and reinforcement of the fight against corruption, key commitments of the Summits. The department also led interdepartmental preparations for the fourth SOA, to be held in Argentina in November 2005.

Canada made significant inroads in its efforts to pursue a substantive and broad-based relationship with ASEAN. The department followed through successfully on all the commitments made during the July 2004 ASEAN Post Ministerial Conference by then Foreign Minister Bill Graham. These included a highly successful Canada-ASEAN Senior Officials' Meeting hosted by Canada in April 2005 and attended by the ASEAN Secretary General. The meeting included our first high-level retreat with ASEAN senior officials, which produced a very frank and productive exchange on key issues of mutual interest; as well as a site visit to the Maritime Forces Pacific base in Esquimalt, BC to highlight Canada's security presence in the Asia Pacific. In addition, the inaugural Canada-ASEAN Senior Economic Officials' Meeting and its sister event oriented to the private sector, the Canada-ASEAN Business Forum, were both held in Toronto in early May 2005. The combination of senior officials discussing economic, trade and investment strategies, together with a private-sector forum drawing high-level academic and business participation, worked in tandem to underscore the impressive economic developments taking place in Southeast Asia (**http://www.international.gc.ca/jakarta/canada-asean21-en.asp**). During the Prime Minister's and other ministerial and high-level visits, and in many other forums, the department and the missions have sought to promote the Canadian initiative for a meeting of G20 leaders to discuss issues of global concern, such as terrorism, development and global public health.

Effective advocacy of Canada's international security, and global and human security interests to enhance support abroad for human rights, democracy and good governance

Canada developed its political dialogue with Russia through high-level visits and consultations on security issues: a joint statement on counterterrorism was adopted (**http://www.pm.gc.ca/eng/news.asp?id=282**), the northern dimension of our relations was re-invigorated, and a high-level dialogue on strategic energy issues was launched.

Working to promote global security, human security and good governance are key priorities of the department. Canada contributed to international efforts to strengthen respect for human rights and international humanitarian law in Colombia. Canada chaired the Group of 24 donor countries from January to June

2005, and was actively involved in coordinating international input to the February 2005 Cartagena Declaration, which calls on all parties to respect human rights. Canada also maintained its active engagement with Venezuela, participating through the OAS in the observation of the presidential recall referendum of August 2004 in order to help ensure that elections would be held according to international democratic norms. As well, Canada spoke repeatedly in favour of peaceful methods to reconcile domestic political differences in Venezuela and Haiti.

The parties to Sudan's long-running southern civil war signed a peace agreement on January 9, 2005. Over the years, Canada and the international community provided financial and diplomatic support, through the Inter-Governmental Authority on Development (IGAD) negotiating process and peacebuilding activities to help stop the conflict and grave human security violations (**http://www.international.gc.ca/africa/sudan-canada-en.asp**). Also, Canada took strong action to address the critical humanitarian crisis in Darfur, arising from the conflict between the Government of Sudan and rebel groups. Canada focused on protecting and helping civilians, and attempting to stop the conflict by providing support for:

- the African Union (AU) Mission in Sudan to monitor and uphold the cease-fire agreement, with $170 million in military and technical assistance, including expansion of an original, crucial $20 million helicopter support;
- humanitarian assistance, through a $28 million contribution;
- AU-led peace talks in Abuja (Nigeria) where important accords on security and humanitarian access were signed;
- the ICC, to facilitate the investigation of war crimes and crimes against humanity; and
- The Prime Minister's creation, in May 2005, of a Special Advisory Team on Darfur, headed by Ambassador Robert Fowler, and including Senators Roméo Dallaire and Mobina Jaffer.

DFAIT (*Foreign Affairs*), working with partners at CIDA and DND, delivered Canada's 3-D (Defence, Development and Diplomacy) effort in Afghanistan involving a 2004-2005 contribution of $100 million. These efforts have helped to build Canada's profile and influence on key international peace and security issues. At times, 3-D coordination has proved challenging, due in part to competing departmental priorities and protracted consultation processes. Our diplomatic presence has facilitated progress on a number of issues, including the launch of a soon-to-be-completed process on the cantonment of heavy weapons in Afghanistan. The department has also played a significant role in supporting free and fair elections, and has been lauded for its approach to Afghanistan's development by supporting Afghan-led national reconstruction programs and priorities. Most important, Canadian efforts—alongside those of our allies—have meaningfully contributed to Afghanistan's transition toward democracy, stability and self-sufficiency (**http://www.canada-afghanistan.gc.ca/menu-en.asp**).

Canada and Japan have reaffirmed their determination to continue to work together to support international efforts for a safer world, and identified new areas for collaboration in response to challenges that have arisen in the post-9/11 world, as specified in the 2005 Canada-Japan Agenda for Peace and Security Cooperation (**http://www.international.gc.ca/asia/japan/2005_Peace_Security_Agenda-en.asp**).

Canada undertook a leadership role in international efforts to re-establish security and stability in Haiti, and to assist in the longer-term reform and reconstruction efforts. In 2004, Canada quadrupled its aid to Haiti from $23 million to more than $90 million (as part of an 18-month commitment of $183 million), making it our largest aid recipient in the Americas, and making Canada the second-largest bilateral donor to Haiti. Canada is making a major civilian police contribution to the UN Stabilization Mission and leads the civilian police force component of the UN Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH). This follows on a significant contribution in August 2004 of 550 Canadian Forces personnel to the UN-mandated Multinational Interim Force, which began in March 2004 and remained in Haiti to facilitate the transition to MINUSTAH. Through its commitment to long-term engagement, Canada is contributing to the reinforcement of the democratic process, the restoration of peace and security and the improvement of the living conditions of the Haitian population.

The department played a key role in successful efforts to reform the OAS to improve its effectiveness in dealing with crises (e.g. Haiti and Ecuador), and to enable

the OAS to better reflect Canadian priorities, especially with respect to democracy and human security. The department also succeeded in increasing the Canadian presence within the OAS staff. The department worked relentlessly to encourage a positive engagement on the part of the Caribbean Community (CARICOM) toward the reconstruction of democratic institutions in Haiti. Extra efforts were deployed to respond to strong resistance on the part of some members of CARICOM toward Haiti's interim government.

Canada's activities in support of democracy in Ukraine helped lay the basis for major democratic changes and the "Orange Revolution." Canada's Ambassador in Kyiv led a group of 28 other ambassadors to monitor the presidential election and to apply pressure to ensure a free and fair election that met international standards. Canada also sent approximately 500 election observers to monitor the run-off vote to ensure that the democratic will of the Ukrainian people was respected.

Canada worked with key players in the EU, NATO as well as the U.S. to improve cooperation with the International Criminal Tribunal for Former Yugoslavia (ICTY). This has been done multilaterally as well as bilaterally, through sustained and coordinated pressure by Canada's posts in the Balkans and at headquarters. There has been a marked increase in the number of indictees sent to The Hague from Bosnia and Herzegovina, Serbia and Montenegro, and improved cooperation by Croatia, though efforts must continue.

Staff from several Canadian embassies observed the out-of-country voting effort for the first democratic Iraqi elections on January 30, 2005. With little lead time, Elections Canada put together an expert peer assessment of the Iraqi vote, in cooperation with other elections agencies. Canada supported this mission with a $7 million contribution. It was viewed as a major contribution in support of Iraq's political transition. There was a significant Iraqi diaspora population eligible to participate in the out-of-country portion of the vote, but no framework for observation. Elections Canada requested the support of Canadian embassies in Turkey, Syria, Iran, Jordan, Denmark, Germany and the Netherlands. After a careful evaluation of security issues, Canadian officials observed registration a 1 polling in several of these centres, and produced comprehensive assessments that fed into the final Elections Canada report. The department is exploring how it might assist in other governance-related areas, including the drafting of the new constitution.

Canada has yet to see a serious investigation by Iran into the death of Canadian photojournalist Zahra Kazemi, who was killed in an Iranian prison in 2003. Canada deplores Iran's failure to bring the perpetrators of this crime to justice, in spite of strenuous efforts by DFAIT (*Foreign Affairs*), including through bilateral representations at all levels, consultations with and support of like-minded countries, and resolutions and statements in the UN Human Rights system condemning Iran's broad human rights performance. Minister Pettigrew has recently announced new restrictions on Canada-Iran relations to express Canada's displeasure and to demand anew Iran's cooperation in piecing together the events that led to this tragic outcome, and to return Ms. Kazemi's body to Canada as per the wishes of her son.

The 1997-2002 Congo (DRC)/Great Lakes Region conflict resulted in a humanitarian crisis of immense dimensions (about 3.5 million dead). Canada supported measures crucial to consolidate peace in the still-fragile region. The November 2004 Dar-es-Salaam declaration marked the first time that all 11 heads of government of the parties to the conflict agreed on a shared, long-term vision of peace, security and development in the region (**http://w01.international.gc.ca/minpub/Publication.asp?Language=E&publication_id=381814&docnumber=138**).

The Muslim Communities Working Group (MCWG) brings together a number of DFAIT (*Foreign Affairs*) divisions with an interest in enhancing Canadian engagement with Muslim communities in Canada and abroad. Among a range of activities it is undertaking, the MCWG led the department's response to the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade (SCFAIT) study of Canada's relations with countries of the Muslim world. The response was tabled in the House of Commons in March 2005 (**http://www.parl.gc.ca/InfocomDoc/Documents/38/1/parlbus/commbus/house/reports/FAAE_Rpt01/05-hon-e.htm**).

Canada actively supported an annual resolution on the Democratic People's Republic of Korea (DPRK) at the UNCHR and presented several textual suggestions

to improve its strength and scope, including on the topic of North Korean asylum seekers.

Increasing international awareness of Canada and its values (This priority is linked to one under Strategic Policy.)

Events marking the 400th anniversary of the first French settlements in North America projected a modern image of Canada and greatly improved its visibility with a key G8 partner (**http://www.canada-2004.org**). Opinion polls conducted before and after Canada-France 1604-2004 show a clear improvement in how Canada is perceived, since Canada improved its position as the most popular foreign country among the French, surpassing all other countries, including EU partners. The poll also revealed that 89 percent believe that Canada is a modern country; the majority of opinion leaders hear more about Canada and have a clearer image of the country today; and 25 percent of business leaders show an interest in investing in Canada.

Greater innovations throughout the department's operations

The e³ (equilibrium, effectiveness, excellence) initiative is a multi-year change effort spearheaded by the Asia bureaus of the Bilateral Relations Branch. It is dedicated to striking a balance between clear priorities and the resources available to achieve them. e³ is both a formal process (which seeks to find new ways of doing things and new ways of organizing the department to identify and deliver on priorities) and an informal process (a way of thinking about what employees do and for whom). This initiative assists employees at posts and headquarters in managing priorities through development of guidelines to redress recurring issues/problems (messages, reporting agreements), by organizing activities to improve effectiveness in the workplace (workshops; focus groups on upward feedback, individual learning plans, and common services unit; A5 Administrative Assistant Team champion; welcome fair; National Quality Institute excellence workshops piloted at two posts; headquarters outreach), and by identifying the latest best practices and communicating them to all staff through an intranet site (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/e3/menu-e.asp**).

Other accomplishments

The following are important departmental accomplishments that deserve mention despite the fact that they did not fit under established priorities.

The Canadian Embassy in Athens provided exemplary client service to Canadians before, during and after the 2004 Summer Olympics. The Embassy became the central coordinator for the Canadian presence, which included more than 500 athletes, 500 media representatives, coaches and sponsors, 20,000 Canadian spectators, artists and performers, Canadian firms sponsoring or looking for business, the Premier of BC, and numerous federal and provincial government ministers, members of Parliament and provincial legislatures, and mayors.

Strengthened policy and crisis response capacities

The department played the central role in the coordination of the Canadian government's response to Hurricane Juan, which struck the Caribbean in September 2004. The department's response included the provision of emergency consular services, including the evacuation of Canadian citizens out of Grenada and the Cayman Islands, and the deployment of a consular team to the Cayman Islands. The department worked closely with CIDA to ensure the rapid delivery of large quantities of emergency supplies to Grenada, and was instrumental in the nomination of a Special Adviser for Grenada, providing the necessary support required. By doing so, the department contributed to the positive engagement of the Caribbean diaspora toward the reconstruction effort.

On September 29, 2004, 44 North Korean asylum seekers came over the wall of the Canadian Embassy in Beijing, with the ultimate desire of being allowed transit to South Korea. Through acts well beyond the call of duty, the staff of the Canadian Embassy organized sanctuary, safety and care for the asylum seekers, which included men, women and children. For more than 80 days a difficult negotiation ensued between Embassy officials and the Chinese government, whose position was that all asylum seekers should be returned to North Korea. Ultimately, the Canadian negotiators prevailed and all 44 persons were allowed transit to South Korea through a third country.

On December 26, 2004, a tsunami struck many countries in South Asia, Southeast Asia and Africa, leading to the terrible loss of 220,000 lives in 11 countries. The same day, DFAIT (*Foreign Affairs*) established an interdepartmental task force. Canada's missions in the affected region responded immediately, calling back from holidays all available staff. The priority at missions was to provide consular services to Canadians in the area. However, all missions were also heavily involved in humanitarian relief work on the ground. Three temporary offices were opened and 53 temporary duty personnel were deployed from other missions and from headquarters to missions in the affected region. When Prime Minister Martin travelled to Asia in 2005, he added tsunami-hit Thailand and Sri Lanka to his itinerary. The Prime Minister was able to witness first-hand the impact of the tragedy, which helped to demonstrate to Canadians and to our partners in the region our commitment to help them cope (**http://www.international.gc.ca/asia/tsunami-en.asp**).

2.1.3.2.5 Performance assessment

Engagement with Canadians

Communicating with the public both at home and abroad is one of the department's most important activities. HOMs and other personnel conducted frequent outreach activities in Canada and in their countries of accreditation. In October 2004, for instance, almost all Canadian HOMs based in Asia Pacific returned to Canada for a major conference on Asia Pacific issues, hosted by the Asia Pacific Foundation of Canada. Following the conference, the HOMs proceeded to fan out across the country to meet with academics, students, business people, provincial colleagues and community groups. In addition, geographic bureaus and missions enhanced their presence on the DFAIT (*Foreign Affairs*) Web site, providing updated country statistics and profiles, advice on travel, and detailed information on priorities and activities.

High-level visits

The Prime Minister and many Cabinet ministers made numerous high-level visits to several countries, including China, Japan, India, Russia, France, Sudan, Brazil, Israel, the West Bank, Syria and Haiti. These visits were instrumental in promoting key initiatives and consolidating efforts in a wide variety of areas.

Bilateral agreements signed

Key bilateral agreements were signed or implemented with several countries, including Russia, Japan, China, India, the EU, Brazil and South Africa. These agreements represent many months of discussions and negotiations, and serve as a fundamental basis for ongoing bilateral efforts in key areas of importance to Canada.

2.1.3.2.6 Achievement analysis and lessons learned

As part of the strategic repositioning of the department, the consolidated Bilateral Relations Branch was formed. The purpose of the reorganization is to increase operational strength and provide the agility to respond effectively to short-term crises, unexpected developments, and longer-term priorities. The scope of this reorganization could not be anticipated when the 2004-2005 RPP was prepared. While this restructuring will provide for enhanced capacity and capability, in the short term it has been a challenge to implement the changes while meeting all other demands.

Unexpected events such as the Indian Ocean tsunami and Hurricane Juan, and new and ongoing political crises in countries such as Haiti and Darfur, Sudan, demonstrate the need for DFAIT (*Foreign Affairs*):

- to be forward looking and anticipate challenges that will make demands on policy capacity and human and financial resources; and
- to be even more capable of reallocating resources in times of crisis and rapidly changing demands as a result of a volatile and politically uncertain environment. Our ability to ensure that Canada's interests continue to be advanced in this context will depend on the improvement of our performance in this area.

Canadian Embassy, Berlin

2.2 Strategic Outcome 2: Serving Government Abroad

Canada's missions abroad deliver cost-effective and efficient services and infrastructure to enable government to deliver programs in a secure environment. This strategic outcome consists of the following program activities:

- Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters); and
- Common Services and Infrastructure (Missions Abroad).

2.2.1 Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters) and Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)

2.2.1.1 Our mandate in relation to the program activities[1]

The department is mandated to provide cost-effective and quality common services and infrastructure for OGDs and federal agencies operating outside Canada, on a collaborative basis. Canada has diplomatic relations with approximately 162 of the 193 independent states in the world, with approximately 300 points of service (embassies, high commissions, consulates general, consulates, consulates headed by honorary consuls, permanent missions and other offices). Canada's representation abroad now consists of 20 federal departments and agencies and three provinces, all pursuing policies and delivering programs to further Canadian interests. Chief among them are CIC, CIDA, DND and the RCMP. Other entities found at various missions abroad (referred to as co-locators) include Export Development Canada (EDC) and the provincial governments of Alberta, Quebec and Ontario. As well, Canada's missions abroad provide support, on a cost-recovery basis, to international co-locators (currently Australia and Sweden) in situations where specific service agreements have been negotiated.

A whole-of-government, collaborative approach is essential to common service delivery. Such an approach ensures not only that the proper mechanisms exist to enable the department and its partners to deliver their programs abroad but, more important, that open, consultative forums and frameworks are fostered to allow for effective discussion of common services policy. This involves the day-to-day management of partner requirements for common services, common service policy development, and the development and implementation of a generic MOU and service standards for the programs of the department and its partners. The department also coordinates annual whole-of-government consultations on representation abroad.

The department is mandated to provide physical resources to the Government of Canada's programs abroad, including chancery and official residence accommodation, Crown-owned staff quarters, asset management services, property maintenance services, materiel services, and advice and policy development pertaining to property and materiel. It also provides a common, robust, global information technology (IT) infrastructure and related support services to meet the needs of DFAIT (*Foreign Affairs*) and the Department of International Trade and the Government of Canada's other programs abroad in a sustainable and cost-effective manner. In addition, the department directs and oversees the functions of finance, planning, compensation and related service delivery for the department as a whole, as well as for its foreign missions, providing infrastructures, international banking, costing of services provided and cost recovery from other departments and co-locators. The coordination of common services and infrastructure from the department's headquarters is predominantly the responsibility of a division within the Corporate Services Branch.

[1] It should be noted that within the department's PAA Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters) and Common Services and Infrastructure (Missions Abroad) there are distinct program activities. However, given the fact that these program activities are complementary as a whole to the department's common services functions they have been merged for presentation purposes.

The Locally Engaged Staff Services Bureau, part of the Human Resources Branch, provides HR policy and operations support for the management of locally engaged staff (LES). The Bureau manages and delivers select HR services in support of government programs delivered abroad, including staffing, classification, compensation, pension and insurance, and labour relations, particularly in the interpretation and monitoring of regulations governing LES, the development and maintenance of the LES position classification plan, the determination and approval of LES compensation (salary and benefits) and the administration of the pension scheme for employees of the Government of Canada locally engaged outside Canada. The Human Resources Branch also provides counselling services for all staff, Canadian-based staff, LES and their dependants, as well as preparation and relocation of staff and dependants through various training, counselling and administrative programs.

The two geographic branches—North America and Bilateral Relations (the rest of the world)—manage and coordinate Canada's relations in their geographic areas of the world, providing resources and guidance to Canada's missions on all aspects of foreign policy and consular services. The geographic branches ensure that in the course of their work the missions provide common services in accordance with the applicable rules, regulations and Acts of the federal government (e.g. the Financial Administration Act).

Expected results

Headquarters-provided and mission-provided common services to government programs and partners operating abroad are managed and delivered satisfactorily.

Results achieved

To understand the results achieved, it is important to know how we pursue our long-term outcome and to be familiar with our working environment.

2.2.1.2 How we pursue our long-term outcome

A consultation with partners takes place each January and is complemented by an interim summer consultation. Together, these serve as the venue for partner departments and co-locating entities to bring forward their annual plans for representation abroad.

The Committee on Representation Abroad (CORA) meets on the third Wednesday of every month, bringing together departmental staff from human resources, area management, physical resources, IT and common services. The committee also meets electronically at regular intervals. CORA provides advice and recommendations to the Executive Committee on the creation, reclassification and deletion of positions abroad. Its terms of reference are outlined in the Framework for Planning and Managing Change in Missions Abroad (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/cora-en.asp**).

The delivery of common services at missions abroad is the responsibility of the mission management. However, some small missions receive common services from another mission. These are referred to as "hub and spoke missions," with one or several smaller missions of varying sizes drawing support and other services from a larger regional centre. Spoke missions are usually single-purpose offices, and are linked to a hub mission in order to reduce costs by avoiding or minimizing duplication of administrative or other services.

2.2.1.3 Our working environment

The department faces many challenges in the management of its assets abroad. The Government of Canada is adapting to the accelerating forces that are erasing the distinction between domestic and foreign policy for governments around the world. Departments are changing their structure, processes and culture in response to these forces.

The Government of Canada as a whole is facing growing expectations from Canadians for electronic service delivery and for integrated client-centred services across diverse agencies in an increasingly globally connected world. The traditional model of a closed, inward-focused department is being replaced by one with many connections to external contacts and colleagues in other departments, governments and organizations, with major implications for information sharing and security.

Other issues facing the department include:

- significant growth in representation abroad with a related increase in the number of chanceries that are unable to accommodate further growth ("threshold missions");
- enhanced post-9/11 physical security requirements; and
- an increase in the number of forced moves. These are brought about by:

  - o security requirements;
  - o rust-out of aging inventory;
  - o health and safety issues;
  - o program growth overtaking mission capacity; and
  - o local economic or political factors (moves of capitals or of central business districts, deterioration of neighbourhoods, etc.).

2.2.1.4 Accomplishments against priorities

In the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities*, the following priorities were identified for this program activity (under the former business line of Services to Partner Departments):

- policies and processes to facilitate more strategic deployment of representation abroad;
- frameworks to facilitate common service delivery at missions; and
- simplified administration of policies and programs.

To fulfill its mandate to provide cost-effective and quality common services and infrastructure to OGDs and agencies operating outside Canada, the department performs the following functions:

Policies and processes to facilitate more strategic deployment of representation abroad

In 2001, the Executive Committee approved the Framework for Planning and Managing Growth in Personnel at Missions Abroad, which sets out the principles upon which growth in representation abroad is planned. Its successor document, the Framework for Planning and Managing Change in Missions Abroad, serves as the terms of reference for CORA.

In planning growth abroad, the department has placed increased emphasis on the necessity of linking foreign policy priorities and resource allocation through the relevant country strategies.

Business planning has been improved, in part through the creation of a committee of directors general representing geographic, functional and services branches. New mission plans identify the context, priorities and key results at the mission, country and regional levels, and incorporate a whole-of-government approach at the mission level.

Progress was also made on various other property management projects worldwide, which reduced the number of missions that are experiencing chancery space shortages by about 20 percent.

Frameworks to facilitate common service delivery at missions

The Interdepartmental Memorandum of Understanding on Operations and Support at Missions Abroad (the generic MOU), developed in collaboration with partner departments with representation abroad, came into effect on April 1, 2004. The generic MOU replaces a number of bilateral common services agreements, and fulfills partners' demands for equity, consistency, transparency and value for money in common service agreements (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/mous-en.asp**).

Department-specific annexes to the generic MOU, in which partner departments outline program-specific common service arrangements, are currently under development for the Department of National Defence, Public Safety and Emergency Preparedness Canada, and Justice Canada. Negotiations are complete and ratification was achieved for the Department of Canadian Heritage program-specific annex. Similarly, the department-specific annex for the Royal Canadian Mounted Police is currently at the signature stage. The completion of these annexes enhances the generic MOU and strengthens relationships with partner departments overseas.

Missions use the Service Delivery Standards (SDSs) to ensure the delivery of consistent and equitable common services to all departments at Canadian missions. The SDSs, an integral part of the generic MOU, form the basis upon which DFAIT (*Foreign Affairs*) and partner departments measure, assess and report on mission management activities related to common

service delivery. Missions were required to review the generic service standards and to adapt the document to a mission-specific configuration, for ratification by the Committee on Mission Management. These service standards identify the common services that the department provides, the respective roles and responsibilities of all parties concerned, and the related SDSs that participating programs should expect. A total of 89 missions out of the 116 identified for this exercise have completed this implementation phase (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/standards-en.asp**).

The Interdepartmental Working Group on Common Services Abroad (IWGCSA), a subsidiary of the Director General-level Common Services Abroad Committee mandated by Section 4.1 of the generic MOU, meets every three weeks to discuss issues arising from the implementation of the generic MOU and all other items emerging from the provision of common services overseas. It serves, most notably, as a dispute resolution mechanism to which all partners may have recourse. During the past year, 16 disputes were resolved and none remain outstanding.

The Common Services Abroad Charge was developed and implemented by the department in 2002 to address the issue of significant increases to personnel placed abroad without the associated incremental funding necessary to hire administrative common services support. The policy, its scope and the amount of the charge are due for re-examination with partners in 2005. In preparation, the department has consulted extensively with stakeholders.

The Common Services Abroad Planning and Coordination Division site (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/menu-en.asp**) has been expanded to include the completed SDSs from missions abroad. In the near future, the site will include completed annexes to the generic MOU, a compendium of the policy documents guiding the department's operations, records of decisions from meetings of the various Common Services Abroad committees, and a list of Canada's missions worldwide.

Corporate Information Management and Technology services continued to supply reliable common services at more than 160 points of service around the world, while dealing with continued change and growth. This was ensured by the current program of regular investment in replacement, training and engineering.

A two-year project to upgrade the common service infrastructure at headquarters and at missions abroad from version 2 to version 3 was completed slightly (9 percent) under budget. The upgrade will ensure that vendor support and replacement parts remain available, and will provide users with a modern operating system and office suite.

A new three-year contract was signed for international telecommunications services (supplied as a common service at headquarters and to all Government of Canada co-locators abroad). The new contract reduces the cost of the service and ensures the capacity required for major strategic applications such as the Virtual Trade Commissioner (International Trade) and Global Case Management (CIC).

Simplified administration of policies and programs

In March 2005, the department began to develop a mission opening, reclassification and closing protocol. Still under development, this protocol guided the successful ministerial ratification of the Recife (Brazil) mission-opening initiative. The protocol calls for interdepartmental and department-wide consultation on the policy implications and viability of the desired opening, reclassification or closing. Best practices and lessons learned will inform the development of a final policy for Executive Committee approval.

In support of the department's objective to streamline administrative processes and make corporate databases more accurate, a significant Human Resources Management System reconciliation exercise is currently under way. Completion of the database regularization is anticipated in the autumn of 2005.

To bring coherence and accuracy to corporate information on Canada's presence abroad, a comprehensive list of missions abroad, including their present configuration, is being compiled. Once complete, the list will become the departmental authority on Canada's deployment abroad.

Under the auspices of ongoing costing reform, a series of meetings with departmental stakeholders and partners culminated with a policy statement on costing

principles. The principles respond to partner concerns for equity, consistency and transparency of the processes undertaken to develop position costings (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/costings-en.asp**).

In spring 2005, the department initiated the Team Costing Review Committee. This mandatory phase in costing preparation ensures a high level of scrutiny and oversight of the costing methodologies employed, and has yielded a measurable increase in consistency. The committee also builds analyst capacity.

The department envisages tangible benefits to common service delivery through the greater horizontal integration of property, IM/IT, HR management and other corporate functions. Ultimately, this will be realized though an alternative service delivery mechanism that will optimize performance and engender greater satisfaction from co-located partners.

DFAIT (*Foreign Affairs*) has followed up the reorganization of the IM/IT function with initiatives to review internal processes, define and cost its services, establish associated policies and standards, and strengthen the department's ability to make effective use of IM/IT. These initiatives are expected to produce results or recommendations during 2005-2006. They will help resolve internal investment issues, and also enable the department to adapt to reorganization of the management of common services provided to all government operations abroad and of shared services at headquarters, and adapt to the Government of Canada's proposed centralization of common administrative services.

The department continued implementation of the Enhanced Support Model Abroad, to improve IM/IT support at missions. Over a three-year period, this will increase the proportion of users with local access to IM/IT support, supplied as a common service to the Government of Canada abroad, from 46 percent to 70 percent. The IMT Learning Portal, which provides mission staff with the same access to training available in Ottawa, has been developed and marketed. The department also reviewed the basic framework for establishing the terms and conditions of employment for LES at missions in order to harmonize the framework with the intent and principles of the Public Service Modernization Act. Work is under way, following widespread consultations and employee surveying, to have a new set of regulations approved and a training program developed for managers abroad. The department also developed competency profiles for Head of Mission (HOM) and Management and Consular Officer (MCC) positions abroad.

The departmental Legal Services Unit provided legal advice on many complex situations involving departmental staff abroad, including locally engaged staff, as well as on the restructuring of the Foreign Service with new pay and classification scales.

Other priorities

Increasing collaboration with key partners in managing federal assets abroad

Since 2003, meetings of the IWGCSA have consistently taken place every two to three weeks. The IWGCSA serves as the forum where partner department representatives and departmental staff discuss the implementation of the department's common services policies.

The generic MOU is recognized as the authoritative document framing the common service relationship between partner departments and DFAIT (*Foreign Affairs*). As mentioned, negotiation of annexes is under way for a number of OGDs and agencies.

The Service Delivery Standards, a component of the generic MOU, have been ratified by 89 missions out of the 116 identified for the exercise at the time of publication. The other missions have provided assurance of their eventual compliance. Furthermore, a policy amendment was successfully agreed upon by partners at the IWGCSA, and was broadcast to missions for incorporation into the standards. The department, its partners and the missions are demonstrably focused on building a comprehensive accountability framework for common services.

Capacity building of client service analysts has yielded results in expediting position creations, reclassifications, deletions and redeployments. A total of 471 position changes were processed, resulting in a net increase of 271 positions.

Information management and technology

The new Common Services Abroad Planning and Coordination Division site (**http://lbp.dfait-maeci.gc.**

ca/smd/menu-en.asp) is a comprehensive repository of information of use to partner departments and stakeholders at headquarters and missions. Compliance with corporate IM strategies is demonstrated through the use of InfoBank, a new information management solution being implemented at the department, which provides quick and efficient storage and retrieval of information.

2.2.1.5 Performance assessment

Capacity building of client service analysts has yielded results in expediting position creations, reclassifications, deletions and redeployments. A total of 471 position changes were processed, with a net increase of 271 positions.

Successful dispute resolution of common services policy and implementation issues was achieved through the IWGCSA: 16 disputes were resolved during the year, with none left outstanding.

During 2004-2005, the number of missions that have run out of chancery space decreased by about 20 percent with the delivery of new projects, including expansions for CIC.

The department's record on meeting project cost and schedule objectives during 2004-2005 was consistent with the record for previous fiscal years. That is, 85 to 100 percent of projects meet cost objectives and approximately 50 percent of projects meet the schedule (completion) objective. However, 100 percent of projects are being delivered within three months of the completion objectives.

The aim of operations is reliability. Reliability of outsourced services is monitored by the availability rate, which is between 90 and 99 percent depending on the region and the state of the local public infrastructure.

The reliability of services supplied in-house is tracked by operational statistics and user calls, and is measured against acceptable downtime for individual services. Because of the complexity of services, useful overall measurements have not been developed.

Other services are monitored and adjusted through user feedback to the help desk and account managers, focus groups and surveys.

The monitoring of chancery projects provides information on the extent to which the department can meet property and space requirements at missions abroad. In 2004-2005, the department completed the Ankara Chancery and the Consulate General in Chandigarh. Chancery projects are progressing for completion in 2005-2006 for Abu Dhabi, Bucharest, Budapest, Milan, Singapore and Wellington. Other chancery capital projects in Berlin, Dhaka, The Hague and Rome are on track.

2.2.1.6 Achievement analysis and lessons learned

One of the lessons from previous years was that the department needed to improve its business practices for costing its positions in missions abroad. The department has taken concrete action, and these practices are now more consistent and accurate. In addition, costing principles were better defined and published this year.

A number of other lessons were also learned during the course of this year. The first year of the implementation, the generic MOU helped to reduce the number of complaints and made the resolution of those complaints more transparent. However, there is still a need to improve certain areas of headquarters support for common services abroad. For instance, more work is needed to ensure that there are clear communications to all stakeholders regarding the utilization of common services abroad charge funding.

In 2005-2006, the department will produce recommendations on the IM/IT function as a result of the reorganization initiatives this year.

Finally, over the next year, the department will examine the feasibility and potential benefits of centralizing the common services function by establishing an alternative service delivery mechanism with a clear accountability structure, distinct authorities, a separate budget and an independent governance structure, including a board of directors representing key partner departments. The recommendations produced as a result of the IM/IT reorganization will feed into the creation of this alternative service delivery mechanism, which is expected to improve performance and increase the satisfaction of partners operating at missions abroad.

2.3 Strategic Outcome 3: Serving Canadians Abroad

Canadians travelling or living abroad are provided with effective assistance, guidance, advice and services for their travel documents and consular needs. This strategic outcome consists of the following program activities:

- Consular Affairs: managing and delivering consular services to Canadians; and
- Passport Canada: managing and delivering passport services to Canadians (through use of the Passport Revolving Fund).

2.3.1 Consular Affairs

2.3.1.1 Our mandate in relation to the program activity

The mandate of DFAIT (*Foreign Affairs*) as it pertains to consular affairs is primarily twofold: (1) to provide Canadians with credible information and timely advice to prepare them for international travel; and (2) to provide appropriate consular services, in cooperation with partners and missions abroad, to Canadians 24/7 if they encounter trouble or need assistance abroad in individual cases or crisis situations. Part of this mandate entails 24/7 management of the Operations Centre, monitoring world events, and functioning as a call centre during major international incidents or crises.

The consular program is delivered overseas through consular resources at missions abroad. Headquarters provides functional direction to officers at these locations; and the overall management of the missions is the responsibility of the geographic branches.

2.3.1.2 How we pursue our long-term outcome

Every day, 24 hours a day and seven days a week, the department provides a broad range of consular services to Canadians around the world. Assistance is provided to those travelling or living abroad in the event of an injury or death, child abduction or custody dispute, kidnapping, or need for emergency evacuation as a result of a disaster or crisis. Aid is also provided to those arrested or detained in foreign countries. Services continue to be provided until the results of cases or issues are final. This assistance is offered at more than 275[2] points of service around the world, including embassies, high commissions, consulates and honorary consuls.

Canadians benefit when they are abroad from the availability of a wide range of fast, efficient and professional services from a recognized and trusted source. These services also help Canadians to deal with the differences that exist between our legal, social and business systems and those of foreign countries. The department makes advanced use of IT to monitor international developments, alert Canadians to trouble (including the frequent updating of travel reports and warnings), connect them directly to consular officers for advice and assistance, enable consular staff to provide a rapid and professional response, and measure the results of services provided.

Consular services are based on written service standards. These detail the services to be provided, along with qualitative and quantitative standards to be used by employees. The service standards are available at **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp** as well as at all missions abroad, where they are either in public view or can be provided by employees.

2.3.1.3 Our working environment

While the department plays the central role in providing consular services to Canadians around the world, it also plays a critical role in ensuring that Canadians are prepared before departing for their travels outside Canada. The department is committed to providing

[2]DFAIT (Foreign Affairs) has a total of 300 points of service abroad, including canadian embassies / high commissions, permanent missions, consulates general, consulates, consulates headed by honorary consuls, offices and representative offices, and 15 points of service (14 Australian and one Swedish) provided according to consular sharing agreements between Canada and those two countries.

credible information and timely advice to prepare Canadians for international travel. This information and advice enables them to make responsible decisions about possible safety and security risks overseas, and about the ways they can minimize these risks. The consular Web site at **http://voyage.gc.ca** is the main vehicle by which consular information is disseminated to the Canadian public and the travel industry.

In providing consular services, the department collaborates with other federal departments and agencies—including the Department of Justice, CIC, Correctional Service of Canada, the RCMP, HRSDC, and Health Canada—as well as with the provinces and territories. In addition, the department works closely with international agencies and NGOs such as the Red Cross and Red Crescent Societies, and International Social Services Canada, a non-profit agency with links to social services agencies worldwide. Consular outreach activities are supported through partnerships with the travel industry and sponsors in the private sector. Cooperative arrangements with like-minded countries enable us to coordinate and streamline activities, particularly when rapid intervention is required due to a crisis, accident or disaster.

2.3.1.4 Accomplishments against priorities

The 2004-2005 RPP identified the following priorities in terms of consular affairs:

- delivering essential consular services worldwide; and
- improving public communications and outreach related to issues of safe travel.

With millions of Canadians living and working overseas, and more than 40 million overseas visits made by Canadian citizens every year, the demand for the full range of consular services continues to grow. Also, requests for services and information from Canadians abroad increased by approximately 10 percent in 2004 over the previous year. In 2004-2005, the department received more than 320,000 calls, about 20 percent of which were received after regular business hours.

This increased demand for services is not surprising given the growing number of Canadians who live abroad for work or retirement, as well as the increasing interest in international travel. The demand for services has also been affected by the diversity of Canadian society, specifically with regard to issues of dual nationality.

With the low cost of air travel, easier air connections to exotic or high-risk locations, expanding Canadian business and trade interests in non-traditional markets, a strengthening Canadian dollar against U.S. currency, and easier communication, more Canadians are opting to travel to remote and dangerous destinations, and more business opportunities are being pursued in high-risk areas of the world.

The profile of Canadian travellers is also changing. Trends indicate that the number of travellers who are under the age of 18, disabled or challenged, as well as the number of seniors, is increasing. Also, more Canadians are travelling independently rather than on organized tours.

Not surprisingly, these changes to destinations and traveller profiles provide some unique challenges for the department regarding the safety and security of Canadians. This, coupled with the increased threat from global terrorist networks, presents a greater risk of Canadians being involved in attacks or being caught up in other forms of international crime, and calls for new measures (i.e. biometric data on passports) to help tackle terrorism and organized crime.

Along with the increased and changing demand for services, the department continues to experience pressure for cost-effective responses as a result of rising public expectations of the services that people are eligible to receive from the government, and corresponding pressure for higher levels of consular services, as well as intense media interest in the department's handling of some consular cases. Given the breadth of services and the current operating environment of the government, and the department in particular, consular cases/crises are becoming more complex and resource intensive, generating significant media and public interest. The department is challenged by the need to find and maintain a balance between rising demands/expectations and resources, both human and financial.

2.3.1.5 *Performance assessment*

Delivering essential consular services worldwide

High-profile consular cases are better managed as a result of initiatives undertaken during the past year. A Consular Coordinating Committee was established to develop strategic plans for managing difficult cases, including coordination and consultation with outside agencies as appropriate. To support these efforts, funds were reallocated from lower-priority items to create a Senior Consular Advisor in the Consular Bureau to help manage sensitive cases and to ensure that all stakeholders are kept fully apprised of cases that have the potential to become high profile. Guidelines for managing such cases, including those involving dual nationals and those where the death penalty may be applied, were developed and promulgated for Canadian offices abroad. Consular officers in the field will also benefit from a two-day workshop, which has been designed to assist consular officers in identifying and providing appropriate assistance in prisoner cases where torture is suspected. Finally, a plan was developed to implement the commitment made by the foreign ministers of Canada and the U.S. in January 2004 to formally notify and consult with each other prior to removing a national of either country from the territory of the other to a third country.

Case management success story:
Kidnapping in Iraq

The department was notified that a Canadian-Lebanese citizen working in Iraq had been abducted and was reportedly being held by militia. Offences for which he was accused could have resulted in his execution. Canadian politicians and senior DFAIT (*Foreign Affairs*) officials went public with evidence of the individual's Canadian citizenship and identity. This led to his immediate release and return to Canada.

Passport security will be improved as a result of close cooperation with Passport Canada on a project to develop a new approach to passport production. This approach will centralize printing in Canada and ensure that Canadians both domestically and overseas are issued with the same state-of-the-art machine-readable passports. As part of this project, the Passport Management Program module of the Consular Management and Operations System (COSMOS) was converted to an Internet-based application. Work on the passport-issuing systems of both the department and Passport Canada is under way to ensure appropriate exchange of information, a process that is key to the success of the project. The estimated completion date for this project is the end of calendar year 2005.

The number of Canada's missions headed by honorary consuls rose from 107 to 117 during the past year. A department-led study of the Honorary Consul Program completed in 2004-2005 confirmed these operations as a cost-effective mechanism through which a variety of Canadian government programs, including consular services, are delivered. The study resulted in a number of recommendations to further enhance the program. Work on implementing these recommendations will begin in September 2005.

The department's capacity to handle after-hours emergencies and the consular aspects of major world crises continues to improve through the innovative use of technology. In consultation with Passport Canada, a system was designed and developed to provide officers in the 24-hour Operations Centre with read-only access to passport records, enabling them to confirm the identity and passport history of Canadians in need of assistance, and to enable immediate access to next-of-kin information where a Canadian has passed away abroad. Though hampered by limitations in funding, work resumed near the end of the fiscal year to finalize a new crisis management module within COSMOS. Delivery of this system is expected in early 2005-2006. Minor technological enhancements were made to the Registration of Canadians Abroad (ROCA) system, and some policy and procedural changes have reduced the workload at missions. More significant improvements were planned but could not move forward due to insufficient funding.

Emergency Services personnel are better trained as a result of a number of specifically designed courses relevant to client service. These include courses to assist personnel in dealing with grieving families, difficult clients and crisis situations. Sessions were also arranged for all employees working shifts to help them cope with the inherent stress of shift work.

The above initiatives helped the department to successfully manage many crises during fiscal year 2004-2005

that affected the safety and security of Canadians abroad. In November 2004, Canadians had to be evacuated from Côte d'Ivoire due to the deteriorating security situation. As well, 2004 was a record year for both the frequency and intensity of hurricanes in the Caribbean. Numerous travel warnings were issued and evacuations were conducted in Grenada and the Cayman Islands.

The biggest challenge, however, came on December 26, with the Indian Ocean tsunami. The department's Emergency Operations Centre received an unprecedented 100,000 calls from concerned friends and relatives of Canadians residing or vacationing in the affected areas. While procedures to face such situations exist, the sheer magnitude of the crisis, combined with the holiday period, posed serious challenges. The physical capacity of the Emergency Operations Centre and the existing telephone system were overwhelmed. The tools used to record and manage cases were not designed to handle such volume, and presented some specific challenges. The roster of available personnel was largely insufficient due to the holiday period when many were travelling. Nevertheless, the public response to the department's handling of the crisis was primarily favourable, a success that can be attributed to the dedication and hard work of its employees.

Improving public communications and outreach related to issues of safe travel

Canadians planning their travel abroad now benefit from streamlined and updated information designed to encourage better preparedness, and to make travellers more aware of their own responsibilities regarding their safety.

A major content review of the flagship publication, *Bon Voyage But...* (**http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/bon_voyage_but-en.asp**) resulted in more concise information, limited to the consular mandate. This exercise also led to a smaller booklet with reduced production costs. A new brochure entitled *Canadian Consular Services: Providing Assistance to Canadians Abroad* (**http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/consular_services-en.asp**) was released in June 2004. This brochure contains stories that depict situations in which Canadians may benefit from consular assistance, and describes what the Canadian government can and cannot do in such situations. More than 3.2 million safe-travel publications were distributed in 2004-2005 compared with approximately 2.1 million in the previous year. See **http://www.voyage.gc.ca/main/pubs_menu-en.asp** for a full list of publications.

> Public satisfaction with the department's consular services is illustrated by the following testimonial:
>
> "I just read through the Canadian Consular Services booklet included with my passport, and thought I'd send my comments—the booklet is great! Really handy, a good size to pack if need be, and the stories included are good to give me an understanding of situations that can arise while travelling abroad. Thanks for making it so easy to read and informative!"

Canadians continue to benefit from the department's Consular Affairs Web site (**http://voyage.gc.ca**), which was updated several times in 2004-2005 to highlight changing world events, including avian flu, the Olympic and Paralympic Games, teaching overseas, and the Indian Ocean tsunami. Canadians accessed the site in record numbers. In 2004-2005 the site attracted an average of 241,667 visits per month, which represents a 25 percent increase over the previous year. Canadians were also kept well informed through frequent updates to country-specific travel reports. All 217 current reports were updated during the year. Crisis situations and world events affecting travel resulted in 407 emergency updates to these reports, as well as the publishing of 38 warnings and 144 current issues. The wording in these reports was also standardized to bring it into line with the practices of other like-minded countries.

The dissemination of safe-travel information was further enhanced by the formalization of a number of partnerships with private- and public-sector organizations that deliver key consular messages, including publications, to their members via announcements, publications and their Web sites. Partnership revenues of $370,000 covered the cost of producing and printing 1.25 million copies of *Bon Voyage, But...*; however, this was insufficient to meet the demand for this publication.

More outreach activities to promote safe travel were undertaken in 2004-2005. The consular outreach team participated in 51 such activities, compared with 29 in the previous year. These include major travel shows

aimed at the Canadian public and the travel industry; media events; direct mail campaigns to the travel industry; presentations/briefing sessions at universities and colleges to students undertaking international travel or exchanges; presentations and briefing sessions to students enrolled in tourism programs across Canada; and a joint presentation with Passport Canada to MPs and staff. A Safe Travel Planner was created and distributed, via a partnership with the private sector, to teachers of travel and tourism programs and their students at colleges across Canada. This educational tool is intended to raise awareness about the safe-travel information published by the department.

Looking at ourselves

In 2004-2005, the department undertook a comprehensive internal review of the Consular Program. This review, carried out by the Office of the Inspector General (OIG), concluded that it is a sound program, regarded as a leader in the field, which properly and diligently delivers its services to distressed Canadians in most of the cases. The review also concluded that the level of resources allocated to the headquarters operation of the program is insufficient.

An in-house review by the Consular Affairs Bureau itself began as Phase 1 work of the OIG review was being completed. This review focused on:

- a forward-looking policy and operational framework;
- capacity to respond to demands (resources/funding); and
- pressures/risks (human resources, crisis management, communications/awareness).

These reviews led to the development of several new policy documents, guidelines and action plans, including a Consular Framework of Operations, Guidelines for the Travel Information Program, a Crisis Management and Response Action Plan, and a Consular Awareness Campaign Action Plan. These documents are intended to help consular personnel at headquarters and missions abroad deliver a more consistent and professional response to any consular emergency abroad in individual cases or crisis situations.

A three-year consular strategy was also developed, which focuses on the following goals:

- to continue to provide consistent and universally accessible consular services.
- to create a sustainable and stable financial resource base for the Consular Program; and
- to provide support to, and appropriate recognition of, our employees.

Client feedback

As part of the OIG review of the consular program, an on-line client survey seeking views about consular services, both in Canada and abroad, was undertaken during a four-week period in August-September 2004. According to this survey, 88 percent of clients are either satisfied (31 percent) or very satisfied (57 percent) with the consular services they received.

Missions use a standardized client feedback form to monitor performance and measure client satisfaction. Based on feedback from these forms since they were introduced in September 2003, 85 percent of respondents were satisfied with the overall service they received. Of these, 77 percent said they were very satisfied. As well, 81 percent of the comments provided on the forms were compliments about the service and staff. Comments and suggestions included on these forms are used to assess training needs and to identify areas where service improvements should be made.

Service Standards

- Passport Issuance

In 2004-2005, close to 113,000 passports were issued overseas, representing a 10 percent increase over the previous year. Meeting existing passport service standards continues to be a challenge as missions face increasing demand with finite resources. The service standards for mail-in applications (10 working days) were met by 64 percent of missions, while standards for walk-in applications (5 working days) were met by 63 percent of missions. This represents a declining trend since 2001-2002, and it is recognized that existing standards may no longer be appropriate. A review of passport standards is under way in connection with the project to centralize the printing of passports in Canada.

- Contact with Prisoners

In 2004-2005, service standards for arrest/detention cases were met 68 percent of the time. This figure is based on cases where the Canadian is in prison, in a detention centre, in jail or under house arrest. The time standards that have been established are tied to geographic regions, and missions are permitted some discretion in their application. Contact is defined as in person, in writing, by telephone or through appropriate intermediaries. The 68 percent figure appears low; however, there are cases in which an individual has indicated that he/she does not want to be contacted. In other cases, the department has not been granted access to an individual.

2.3.1.6 *Achievement analysis and lessons learned*

It is our assessment that the department's Consular Affairs Bureau priorities identified in the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities* have been achieved to the extent that was possible with existing human and financial resources. Major world events such as the tsunami are evidence that greater effort and resources must be put into contingency planning and emergency response, and effective communications with the Canadian travelling public stressing the necessity of Canadian travellers to prepare themselves thoroughly before leaving Canada. Departmental senior management has recognized that the Consular Affairs Bureau is chronically underfunded but supports the three-year consular strategy mentioned above.

2.3.2 Passport Canada

2.3.2.1 *Our mandate in relation to the program activity*

The provision of internationally respected travel documents, including passports, to Canadian citizens and eligible residents of Canada.

2.3.2.2 *How we pursue our long-term outcome*

Passport Canada is a special operating agency of DFAIT (*Foreign Affairs*), and operates much like a private-sector enterprise. It is responsible for the issuance, revocation, refusal, recovery and use of Canadian passports. It provides guidance to the department's missions about issuing passports abroad and supervises all matters related to Canadian travel documents. There are 33 Passport Canada offices across the country (see **http://pptnet/operations/offices_e.asp**).

Passport Canada works closely with:

- provincial and territorial governments, particularly registrars of vital statistics;
- law enforcement and security agencies, as well as others who have an interest in secure identity documents in Canada and abroad;
- Canada Post Corporation and Service Canada;
- the International Civil Aviation Organization (ICAO);
- other federal departments and agencies; and
- Canada's "Five Nations" partners: the United Kingdom, the United States, New Zealand and Australia.

Collaboration with foreign passport authorities enables Passport Canada to share best practices, which in turn improves its planning and management strategies.

2.3.2.3 *Our working environment*

Passport Canada is a special operating agency, created with a focus on service delivery. However, there is increasing pressure to look outward and evolve, while at the same time focusing on core services to clients, Canadian citizens, refugees, persons in need of protection lawfully staying in Canada, and permanent residents. Passport Canada continues to monitor the level of customer service delivered, as well as customer needs and expectations for methods of service delivery.

Technology has continuously improved, creating an environment where security measures and controls must be constantly reassessed to remain current. This process will keep Passport Canada ahead of those who would attempt to defeat passport security measures or application processes, and will ensure a continued level of passport security and integrity.

Passport Canada faces unique human resources pressures that result from rapid growth and the changing

nature of the organization's business. Growth is driven primarily by demand and enhanced security measures.

2.3.2.4 *Accomplishments against priorities*

The 2004-2005 RPP identified the following priorities in terms of Passport Canada:

- improve accessibility and service delivery;
- maintain international acceptance of the Canadian passport; and
- strengthen leadership, planning, communication and accountability.

Improve accessibility and service delivery

In the 2004-2005 RPP, Passport Canada committed to continuing to find ways to increase the means by which Canadians can apply for passport services and to improve the efficiency of services provided. Passport Canada made improvements in the following areas:

- A process review and standardization pilot of both the Mail-in section and Member of Parliament section were completed. As well, a separate printing process review took place at our Mississauga Print Centre. Lean methodology was used to review and refine the processes of these sections. Evaluation of each pilot found that these newly refined processes were able to favourably influence productivity, reducing cost and time.
- Significant progress was made on the Receiving Agent's project, which broadens access to passport services through networks outside Passport Canada.
- In September 2004, Passport Canada and Canada Post signed an MOU detailing each party's expectations for designated postal stations to act as receiving agents for passport-related applications. Under the MOU, 58 Canada Post outlets are currently providing additional channels to access passport services.
- At the end of 2004, Passport Canada launched a pilot project with Social Development Canada and HRSDC as part of the Service Canada initiative. The pilot project tested the use of three designated HRSDC centres in Brandon, Manitoba, Kamloops, BC, and Drummondville, Quebec, as receiving agents for passport-related applications.
- These 61 receiving agents issued more than 57,000 passports, or about 2.2 percent of the total passports issued.
- Increased client visits to these receiving agents in early 2005 and a shortage of staff during the busy season meant that Passport Canada was unable to meet the targeted turnaround times. In early March 2005, this section contacted the regions to help meet the demand for passport services, resulting in a successful recovery to standard turnaround times.
- In the summer of 2004, the Renewals Pilot Project was launched to improve client service. This project invited eligible Canadians to renew their passports through a simplified mail-in process. The pilot was evaluated in December 2004. More than 38,000 invitations were sent during the pilot and 11,785 passports were issued. The average processing time was two days, and a survey indicates a high degree of client satisfaction with this service channel.
- The Passport On-line project began as a direct result of the government's priority to provide key government services on-line. This project takes advantage of Internet technology to provide applicants with greater access to passport services. To date, the Passport On-line project has completed the development of an on-line interactive application form, which became available to applicants at the end of January 2005. As of March 31, 2005, 4,893 passports had been issued to applicants using this service.

During the past year, Passport Canada carried out several other initiatives to improve client service:

- An extended hours of service initiative was launched to better address volume in the busy season. Under this initiative, core Passport Canada business hours were extended by up to 25 percent, including Saturday openings in some cases. Offices with Saturday hours have seen a reduction in demand for services from Monday to Friday, resulting in an overall decrease in wait times for clients. Also, four new offices were opened in Whitby, Brampton, Calgary South and Pointe-Claire.

- On September 27, 2004, the Members of Parliament Web portal was launched, which allows rapid and direct sharing of information about passport application-related issues for MPs (**http://www.ppt.gc.ca/parl/**).
- Passport Canada has implemented a survey of passport applicants to identify behavioural factors that could affect passport demand. Through this survey, Passport Canada seeks to discover information to guide additional initiatives and methods aimed at increasing service to applicants.

Maintain international acceptance of the Canadian passport

Due to funding constraints during 2004-2005, Passport Canada's National Routing Service (NRS) Project Office devoted most of its limited resources to advancing a pilot sub-project, an integral phase in the development stage of the NRS project. Thanks to the sub-project activities, the pilot project is now in a position to start development and testing work in early 2005-2006.

In April 2004, approval was obtained for capital funding to implement the Passport Security Strategy, through commitments made under the new National Security Policy. Initiatives benefiting from the capital funding are the e-passport (embedded chip), mission passport printing solution (MPPS) and facial recognition. Over the last year, e-passport has focused on research and development concerning chips and readers. Activities related to facial recognition were deferred to the next year due to other priorities and capacity issues.

Treasury Board approved the MPPS project and committed the capital costs required for implementation. The aim of this project is to standardize the production of passports to ensure the most secure travel documents for all Canadians. So far, Passport Canada has identified the Mississauga print centre as the centralized production site.

Passport Canada took specific steps to strengthen the processes involved in issuing passports and to enhance the integrity of documents issued, including the following:

- Passport Canada made three amendments to the Canadian Passport Order to prescribe national security as grounds to refuse or revoke a passport and to provide legal authority to proceed with e-passport and facial recognition technologies.
- In response to a report by the Auditor General in February 2004, Passport Canada improved sharing of information about lost or stolen passports. New procedures to manage passports that Canadians report as lost or stolen were implemented. Lost or stolen passport information is now entered directly into the RCMP's Canadian Police Information Centre database and is used by front-line officers with the CBSA.
- An MOU was signed with Interpol, to share information on lost and stolen passports.
- Passport Canada completed the implementation of digital passport printing. This ensures that all passports printed domestically are digital.
- Passport Canada strengthened support for Canadian missions by expanding its network abroad, providing Electronic Service Request File (ESRF) viewer technology, and creating 24 hour / 7 days a week telephone access. In addition, examiners were sent to some missions to assist with the delivery of passport services abroad.
- Participation continued with the ICAO to contribute to international standards for travel documents.
- Passport Canada contributed to the development of provincial standards for vital events data and processes through NRS funding. Results will be documented in the National Standards on Vital Statistics.
- MOUs were concluded with Correctional Service Canada, the Police Information Centre, the CBSA and CIC to guide the sharing of information needed to strengthen passport watch lists and improve enforcement of the Canadian Passport Order.
- devéloped and distributed document identification tools to improve examiners' ability to verify the authenticity of identity documentation, and a job aid for conducting guarantor checks.

Strengthen leadership, planning, communication and accountability

Over 2004-2005, Passport Canada began to reorganize and pursue new initiatives that seek to strengthen leadership, planning, communications and accountability throughout the agency:

- Between January and March 2005, several changes to the organizational structure of Passport Canada took place:

  o Early in 2005, Passport Canada began reporting directly to the Associate Deputy Minister of Foreign Affairs. Subsequently, a review of the organizational structure within Passport Canada led to a reorganization based on six bureaus: Human Resources, Operations, Corporate Services, Major Projects, Security and Policy. Accompanying the reorganization was a change of name from the Passport Office to Passport Canada.

- The Major Projects Bureau was created to act as a focal point for project planning and management.
- A continuous improvement framework was developed, which aims to ensure implementation and operational consistency by promoting continual improvement of the performance of all quality management systems.
- Passport Canada developed and adopted a corporate learning policy and strategy, which underlines Passport Canada's commitment to being a learning organization.
- Business continuity plans were completed to respond to all mission-critical processes, as required under the Government Security Policy.
- A communication framework has been developed and approved. Service standards for responses to correspondence have been established.

2.3.2.5 Performance assessment

During 2004-2005, the breakdown of passports issued through the various business channels of Passport Canada was as follows: 76.5 percent Regional Offices, 16.5 percent Mail-in Services, 4.1 percent Missions Overseas, 2.1 percent Receiving Agents, 0.7 percent Renewals and 0.2 percent Passport On-line (POL).

Pecentage of applications by business channels

Regional offices issued 77 percent of all applications received through walk-in service, a decrease of 3 percent from last year. Mail-in increased 0.7 percent over last year. Receiving agents took in more than 57,000 applications, an increase of 2 percent over last year. Overseas volume increased slightly, 0.26 percent over last fiscal year. There have been shifts in volumes per business channel since the introduction of receiving agents, as well as renewals. Forty-five percent of the year's volume was concentrated in the last quarter.

Turnaround time targets for regional offices were met for 97 percent of regular applications. This is an increase of 2 percent over last year. Turnaround times for urgent and express service declined by 0.2 percent and 0.1 percent respectively due to an increase in volume of 11.3 percent for this service offering.

Mail-in turnaround times were met 94.6 percent of the time, while volumes increased by 3 percent in 2004-2005, and FTEs were reduced by 21 percent. Increased productivity of 47 percent allowed for an improvement of 3 percent in turnaround times over last year.

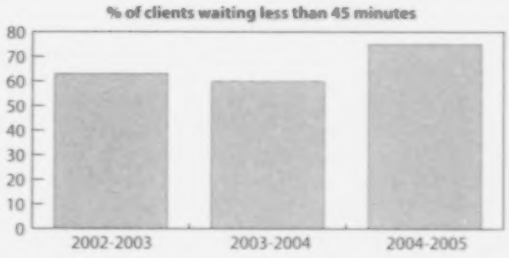
(Note: Reported turnaround time percentages for mail-in in 2003-2004 were inaccurate. Follow-up analysis shows a result of 91.6 percent for 2003-2004.)

Receiving agents met turnaround time targets for 77 percent of applications. Receiving agent turnaround time was negatively affected by the large increase in volume in the fourth quarter of 2004-2005.

Other turnaround time results are as follows:

- 85.5 percent for HRDSC receiving agents;
- 99.9 percent for renewals; and
- 98.5 percent for Passport On-line.

Wait times significantly improved in 2004-2005. A total of 75 percent of clients waited less than 45 minutes, showing a 15 point gain over last year. The average time improved by 34 percent from the previous year; however, the 95 percent target for 2004-2005 was not met. Process improvements planned in the coming years are targeted to improve processing time for applications, which will decrease wait times.



Reasons for the decrease in wait times include:

- Operational FTEs increased by 13.5 percent from 2003-2004, with a subsequent increase in counter use of 1.5 percentage points over the previous year.
- New initiatives were implemented to move clients away from public counters:
  - Increased use of receiving agent outlets relieved volume pressures on counter service, with more than 57,000 clients choosing to use this option.
  - Renewals also pulled clients away from the counter, accounting for 0.6 percent of the annual volume.
  - Passport On-line examinations were on average two minutes faster than regular applications.
  - Offices that opened Saturdays had their week day volume flattened, reducing the number of high-volume days.
  - New initiatives were introduced that enabled the public to check wait times on-line in Calgary and Calgary South.

2.3.2.6 *Achievement analysis and lessons learned*

Passport Canada managed to respond to service pressures experienced in the last few years through its activities to broaden access. This resulted in better performance on turnaround and waiting times compared to previous years. However, this focus on service did have an impact on security initiatives. Some initiatives targeted to maintain international acceptance of the Canadian passport did not progress as far as hoped due to service priorities. Initiatives related to strengthening leadership, planning, communications and accountability also had to compete for scarce resources. Passport Canada has learned that a better balance between priorities is required, as all are essential for continuous improvement and successful delivery of our mandate. To that end, as Passport Canada has been successful with service improvement, and ongoing initiatives will only strengthen this position, it can now focus on security as a main priority while constantly looking for corporate ways to improve.

Canadian Embassy, Nairobi

2.4 Corporate Services and Human Resources

2.4.1 Empowering the Department's Operations

Corporate Services and Human Resources provide essential infrastructure to the department. The core functions of the two branches, including finance, information technology and property management, administration and personnel, support all three strategic outcomes of the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*).

The primary role of Corporate Services and Human Resources is to support the main functions of the department. That is why many accomplishments of the two branches have been reported under the departmental strategic outcomes earlier in Section 2 of this report. What follows in this section is a summary of results related more specifically to the priorities of the two branches themselves. Starting with the 2005-2006 *Departmental Performance Report*, the department will present the Office of Protocol as a discrete program activity with its own section.

As noted in Section 1, Corporate Services and Human Resources are at the heart of the department's transformation agenda. In essence, the two branches ensure, first, that the right people are in the right places throughout the department and, second, that those people are fully supported with the appropriate training, equipment, accommodation, systems and administration. The department remains committed to building a bilingual, culturally diverse and innovative workforce that more fully reflects Canadian society as a whole. At the same time, the department is working to create more productive and innovative relations with employee unions and associations.

Three factors affect this work. First, Corporate Services and Human Resources are shared by more than one component of the department. Second, societal conditions such as an aging workforce and increased emphasis on work-life balance are putting renewed emphasis on recruiting and on improving working conditions. Third, ongoing implementation of the Public Service Modernization Act is allowing more flexibility in managing human resources and fostering more collaborative labour-management relations.

2.4.2 Accomplishments Against Priorities

The main priorities especially pertinent to Corporate Services and Human Resources were:

- modernizing the Foreign Service and human resources management;
- ensuring a stable financial foundation for both components of the department;
- continuing implementation of a modern management action plan; and
- increasing collaboration with key partners in managing federal assets abroad.

Human resources management

The success of any organization depends entirely on its employees. This is especially true for this department, which requires a unique blend of highly skilled people. The department's efforts to modernize Human Resources, the first branch to fully update its activities, produced the following key results in 2004-2005.

In an effort to increase results-based management in human resources, the department developed and implemented a new performance management program for employees below the executive level, based on competencies and results. In its first two months of operation, over 3,500 employees and managers used the program. Moreover, eight other government departments have expressed interest in adopting it.

To improve overall planning, the department continued to align human resources planning with business planning, as required under the Public Service Modernization Act.

As part of its modernization of the Foreign Service (FS), the department began conversion to a new classification structure and four-level pay structure for FS

employees. The new structure, effective July 2005, better reflects degrees of responsibility, skill and performance. Features of the new structure and its impact on affected employees were communicated widely through about 25 small-group information sessions as well as the department's intranet site. The president of the Professional Association of Foreign Service Officers called the group's new collective agreement "a significant step forward for the FS group as a whole."

Following consultations and employee surveys, the department is also working on a new set of regulations governing the hiring of locally engaged staff at missions as well as a related training program for managers abroad, in keeping with the Public Service Modernization Act.

Language training of employees is absolutely critical to any foreign ministry. Greater emphasis on language training at the department produced clear results. Staff continued to successfully complete official-language training to targeted levels in a fraction of the time normally allocated, and there was a twofold increase in the number of employees completing foreign language training to target proficiency, thereby increasing their effectiveness at missions abroad. Other learning opportunities were created by developing an on-line course on basic financial and human resources management.

The department expanded assignment processes to ensure better succession planning and enable access to a larger pool of talent and competencies, including non-rotational employees and candidates from other departments. First steps were also taken to increase the transparency and timeliness of hiring, staffing assignments and recruitment through:

- development of generic assessment tools and job descriptions as well as competency profiles for key occupational groups;
- preparation of a competency-based interview guide to assist managers in staffing;
- continued work to develop pools of pre-qualified candidates for the Commerce (CO) and Economic, Sociology and Statistics (ES) occupational groups as well as to develop procedures to simplify lateral movement across these pools;
- expansion of the selection process for heads of missions to include nominees from other departments; and
- creation of corporate boards, providing key corporate oversight and ensuring that candidates receive feedback on their job applications for specific assignments.

The department continued to improve working and living conditions for employees posted at locations abroad where infrastructure does not meet Canadian standards. Based on recent experiences of mission staff, a strategy was developed to address financial issues, housing, education, and assistance for spouses and child care as well as additional support for those in missions subject to difficult situations such as emergency evacuations. Work is now under way with Treasury Board and bargaining agents to address many of these issues. Following a review of the cost-of-living measures, the department reduced accommodation costs for over 95 percent of Canadian staff at missions abroad. To address high vacancy levels in the new U.S. missions, special measures are being taken to ensure benefits reflect the real cost of living in that country.

To provide a supportive workplace, the department established a Values and Ethics unit; implemented a training program on bias-free recruitment and diversity; and implemented an official-languages training strategy, which identifies an officer responsible for official languages at every mission. The department's new recruitment strategy addresses employment equity for designated groups through accelerated promotions, and the 2005 recruitment campaign aims to increase representation of designated groups in certain occupational categories, particularly the executive group.

In keeping with the new Public Service Modernization Act, the department established a new labour-management committee and alternative dispute resolution.

Corporate Services

Getting the administration and infrastructure of the department right is important to its success in achieving results for Canadians. Highlights of last year's accomplishments are presented below.

First, improvement of activity-based costing models was applied to resource planning to better identify departmental resources. In addition to developing a new MRRS-PAA and Strategic Planning Framework, the department has also made significant improvements to business planning, including integration of mission-specific plans with overall departmental planning.

The department established a corporate task force to realign its budgets with its new organizational structure, review resource allocations and develop a model for alternative means of delivery of common services at missions abroad. The task force identified activities that could be reduced or eliminated, enabling the department to meet expenditure review targets set by Treasury Board.

As a global player, the department requires a highly robust information technology infrastructure and related support in order to provide the services and results Canadians expect. The department has now completed a two-year project to upgrade common-services infrastructure at headquarters and missions abroad, slightly under budget. In addition to expanding its own extensive Internet presence, the department continued to lead enhancements to the international gateway of the main Government of Canada Web site. In so doing, the department contributed significantly to Canada's number one world ranking in e-government for the fifth consecutive year (Accenture study at **http://www.accenture.com/xd/xd.asp?it=caweb&xd=locations%5Ccanada%5Cinsights%5Cstudies%5Cleadership_cust.xml**).

The department continued to strengthen the management of its global property infrastructure. The year marked the first full year of ISO 9001-2000 certification of the property program's major project delivery process. Major chancery projects were completed in Berlin ($101.2 million), Ankara and a new leased Consulate General in Chandigarh.

A critical element in effective administration is the undertaking of targeted audits and evaluations as well as implementation of their recommendations. In 2004-2005, the department's Office of the Inspector General completed 137 audit and evaluation projects. It also followed up on 17 previously audited programs to ascertain the extent to which managers had implemented the recommendations. The results were impressive: managers had implemented about 80 percent of the recommendations, and the remaining 20 percent were determined to be largely outside their control.

An area that received management attention over the past year was the Access to Information and Privacy (ATIP) function. The department was once again identified in the Information Commissioner's annual report as not being compliant with legislated response deadlines for access to information requests. The department has taken a number of steps to address the situation, including the purchase of imaging software, ATIPImage, that will provide capacity to process records electronically. Also, a review of the ATIP function has recently been completed and the results will be a critical element in building up the function's capacity and efficiency. Furthermore, a business plan for the ATIP office, which was recently completed, identifies commitments, resources and the procedural changes necessary to address the findings and recommendations contained in the ATIP review.

Effective communications enables crucial interaction with other government departments, NGOs and the public. A good example of this was the role played by the Communications Bureau in the government's response to the December 2004 tsunami, which the department coordinated. The department provided news wire updates and technical briefings to the media, consolidated government messaging and offered unprecedented Webcasting on the event and its aftermath. It also was a key player in the tabling and public dissemination of the government's International Policy Statement.

In the interests of greater transparency and accountability, the department disclosed all contracts with a value of more than $10,000 on its Web site, along with the travel and hospitality expenses of the Minister, his Parliamentary Secretary, exempt staff and senior employees.

Finally, the department's Office of Protocol expanded its collaboration with Quebec to share essential information on representatives of foreign governments in Canada. Quebec is home to the second-largest group of foreign representatives, outside the National Capital Region. The Office also implemented various elements of modern comptrollership, including a new diplomatic registry system. The Office's work continued to be well received, given its clientele of some 8,000 members of the foreign diplomatic community: about one complaint was received per month. Furthermore, Government of Canada clients consistently expressed satisfaction with the travel and hospitality services provided.

Supplementary Information

Canadian Embassy, London

Section 3

3.1 Organizational Information

In June 2004, the department established its PAA. In January 2005, the department began implementation of an extensive reorganization designed to modernize and streamline its operations. Now that the IPS has been released, departmental priorities and activities will be adjusted. This process will require an updating of the PAA in the coming year.

3.1.1 Governance and Accountability

As Minister of Foreign Affairs, Pierre Pettigrew is accountable to Parliament for the management and oversight of the department. He is supported by Aileen Carroll, Minister of International Cooperation, who is responsible for CIDA, and Jacques Saada, the Minister responsible for La Francophonie.

Mr. Pettigrew's Parliamentary Secretary is Dan McTeague. In addition, the Minister of Foreign Affairs works closely with Marlene Jennings, the Parliamentary Secretary to the Prime Minister (Canada-U.S.).

The Minister of Foreign Affairs, Pierre Pettigrew, chairs the Cabinet Committee on Global Affairs, which ensures an integrated approach to foreign affairs, defence, development, trade and other related issues. He is one of the vice-chairs of the Cabinet Committee on Canada-U.S., which ensures an integrated, government-wide approach to Canada-U.S. relations. This committee is supported by the Canada-U.S. Secretariat at the PCO.

Mr. Pettigrew is also a member of:

- the Cabinet Committee on Security, Public Health and Emergencies, which manages national security and intelligence issues and activities, while ensuring coordination of the federal response to all emergencies, including natural disasters; and
- the Expenditure Review Sub-Committee of the Treasury Board, which reviews all programs and areas of crosscutting interest and makes recommendations to Treasury Board on funding decisions and reallocations.

3.1.2 A New Departmental Organization Chart

As noted above, the department is being restructured (see new organization chart on page 90). One of the key changes is the reorganization of the geographic

branches. Previously, there were four: Africa and the Middle East, the Americas, Asia-Pacific, and Europe. There are now two: the North America Branch, which concentrates on the U.S. and Mexico; and the Bilateral Relations Branch, which covers the rest of the world. The geographic branches manage and coordinate Canada's relations with their designated part of the world, providing resources and guidance to Canada's missions on all aspects of foreign policy and consular services. They provide policy advice to Minister Pettigrew, and, at missions abroad, manage certain core programs and all of the department's business line activities, as well as the initiatives of OGDs and agencies co-located there.

All of the department's branches contribute to achieving the strategic outcomes identified in the PAA. The two geographic branches and four functional branches (Strategic Policy and Public Diplomacy, International Security, Global Issues and the office of the Legal Adviser) support the strategic outcome Advancing Canada's Interests Internationally. The geographic branches, Corporate Services and Human Resources support the strategic outcome Serving Government Abroad, while the Consular Affairs Bureau, geographic branches and Passport Canada support the strategic outcome Serving Canadians Abroad.

3.1.3 The Department's Senior Management Team

Deputy Minister Peter Harder supports Minister Pettigrew in determining the overall direction of the department. Two bureaus (Communications and Executive Services) report directly to the Deputy Minister, while three other bureaus (Office of the Inspector General, Protocol Office and Passport Canada) report to the Associate Deputy Minister, Marie-Lucie Morin. The Deputy Minister and the Associate Deputy Minister are responsible for the department's three strategic outcomes and related programs.

Below the levels of Deputy Minister and Associate Deputy Minister, the department has a Legal Adviser and seven Assistant Deputy Ministers (ADMs). These ADMs develop policies and initiatives to achieve the worldwide objectives of the department's strategic outcomes. In so doing, they are accountable for the main programs of the department and the performance of their respective branches.

Accountability below the ADM level is governed by the department's PAA.

3.1.4 Foreign Service Officers

The department employs members of two streams of the Foreign Service: political/economic officers and management/consular officers. These employees are rotational, relocating regularly between headquarters and Canada's missions abroad.

Political/economic officers are key players in shaping Canada's policies on a wide range of issues, such as international human rights, the environment, disarmament, and the Middle East peace process. These officers primarily support the work of the strategic outcome Advancing Canada's Interests Internationally. These officers typically spend a considerable amount of time working with their international counterparts.

Management/consular officers support the work of two strategic outcomes at missions abroad. First, by providing consular and passport services, they support the strategic outcome Serving Canadians Abroad. Consular officers provide help and advice to Canadians outside the country in dealing with issues such as incarceration, death, child abduction, and evacuation in the event of a political emergency or natural disaster. Second, these officers contribute to Serving Government Abroad by coordinating the services provided to all Government of Canada departments and agencies operating outside Canada, including contracting, procurement and human resources management. At headquarters, management/consular officers exercise budgetary and human resources authority.

3.1.5 Formal Decision-making Structures in the Department

A number of committees and groups guide corporate decision making within the department. The following are of particular importance with respect to overall governance of the department:

- The Governing Board, chaired by the Deputy Minister, is made up of the Associate Deputy Minister, the seven ADMs, the Legal Adviser, the Director General of Communications, the Director General of Executive Services, the Executive Assistant to the Deputy Minister and an equal number of HOMs who are selected for a two-year term. This advisory group meets three or four times a year.
- Weekly meetings of the Executive Committee, chaired by the Deputy Minister, provide a forum for decision making and priority setting in the department. Its membership is the same as that of the Governing Board, excluding the HOMs. The group's mandate extends to all major policy, program and management issues facing the department.
- The Management Committee, chaired by the Associate Deputy Minister, meets on a weekly basis. This committee serves as the senior forum for decision making on virtually all departmental financial and program-management issues. Its decisions are referred to the Executive Committee for final approval.
- The Forward Planning Meeting, chaired by the Deputy Minister, is a weekly forum for information sharing on emerging issues related to the department's mandate and operations. Its membership is the same as that of the Executive Committee, but also includes all of the department's Directors General.
- The Policy Committee is responsible for reviewing all medium- and longer-term policy initiatives before final consideration by the Executive Committee. This committee, which is chaired by the ADM, Strategic Policy and Public Diplomacy, helps drive strategies on Canada's relations with specific countries, as well as its participation in multilateral organizations. The group also handles longer-term policy issues referred to it by the Executive Committee.
- The Audit and Evaluation Committee, which meets every four months, reviews the annual audit and evaluation plan of the department's Inspector General. It also considers all audits and evaluations conducted by the OIG, while providing overall direction. The Associate Deputy Minister chairs this group.

3.1.6 Governance of Canada's Missions Abroad

The department manages the missions abroad, ensuring that their activities are aligned with government-wide priorities. The role of the missions is to represent the Government of Canada and advance Canadian interests in designated countries, areas and multilateral organizations. Missions play a central role in delivering on key government-wide international objectives, including foreign and trade policies, defence, immigration goals and development assistance. They also play a growing role in support of Canada's domestic programs and activities. In carrying out these functions, missions ensure the integration and coordination of all federal programs and activities outside Canada.

The HOM serves as this country's official representative to his/her host country, area or organization. HOMs act on behalf of the entire Government of Canada, not just this department. In so doing, they ensure that all federal programs in their area of accreditation complement each other to the greatest extent possible.

Program managers at missions report to the HOM as well as to the relevant program authorities in their home departments or agencies. These managers receive guidance from the relevant functional and geographic branches at DFAIT (*Foreign Affairs*) headquarters or their home departments.

Each mission has a Committee on Mission Management, usually chaired by the HOM. Its members are the mission's program managers. Meeting weekly, the committee coordinates the mission's policies and programs and oversees its management. While decisions are typically made by consensus, the HOM has the final authority.

All federal employees at missions abroad, regardless of their home departments or agencies, act as members of a cohesive Government of Canada team. They coordinate, consult and share information with each other. They also collaborate on day-to-day mission operations and special federal initiatives such as foreign visits by the Governor General and Prime Minister.

In 2004-2005, the department began to incorporate business plans prepared by missions into its planning cycle for the first time in eight years. Each mission is asked to prepare an annual plan, identifying its activities,

expected results and corresponding resource implications, and explaining how they correspond to departmental priorities.

The department provides goods, services and real property to OGDs and agencies co-located at missions abroad. The purpose is to:

- ensure a consistent federal approach to Canada's representation abroad; and
- enable all federal partners with international operations to deliver their programs and services effectively outside the country; and maintain economies of scale.

3.1.7 Office of the Inspector General

The OIG provides audit, evaluation, special investigations and mission inspection services to the department in order to provide objective information to assess management and control frameworks. The Audit Division helps managers develop RBAFs for the department's grants and contribution programs. Audits of these programs as well as those in other headquarters units and missions abroad are also conducted using risk-based assessment methods.

The Evaluation Division provides performance assessments of departmental programs as to whether they are meeting stated objectives and producing expected results. It also helps managers produce RMAFs for a number of program areas in which RMAFs are used to measure performance over the life cycle of programs.

3.1.8 Special Operating Agencies

There are two special operating agencies within the department: Passport Canada and the Physical Resources Bureau. Passport Canada operates much like a private-sector enterprise, financing its operations entirely from the fees charged for passports and other travel documents. It also operates under a revolving fund that allows it to carry over surpluses and deficits. The Physical Resources Bureau is responsible for the cost-effective acquisition, management, development and disposal of real property and materiel required to support the Foreign Service in delivering programs abroad.

3.1.9 Management of the Department's Portfolio

A number of organizations outside of the department's direct governance structure also report to the department. These organizations make up what is known as the department's portfolio. This reporting relationship enables the department to understand how the organizations in question contribute to government-wide priorities.

CIDA supports sustainable development in developing countries in order to reduce poverty, and contributes to a more secure, equitable and prosperous world. It reports to Parliament through the Minister of International Cooperation. The authority of CIDA is articulated in the Department of Foreign Affairs and International Trade Act, the Annual Appropriations Act and the International Development (Financial Institutions) Assistance Act. CIDA is currently listed under Schedule 1.1 of the Financial Administration Act.

IDRC, which reports to the Minister of Foreign Affairs, is a Crown corporation. It initiates, encourages, supports and conducts research into the problems of the developing world, and explores possible means of applying and adapting scientific, technical and other knowledge to address those problems.

3.1.10 Management Outside the Department's Portfolio

The International Centre for Human Rights and Democratic Development (known as Rights and Democracy) is a non-partisan organization created by Parliament in 1988 to encourage and support the universal values of human rights and the promotion of democratic institutions and practices around the world. This organization receives most of its funding from Canada's Overseas Development Assistance Budget through the department. Each year, Rights and Democracy submits a report on its activities to the Minister of Foreign Affairs, who tables it in Parliament.

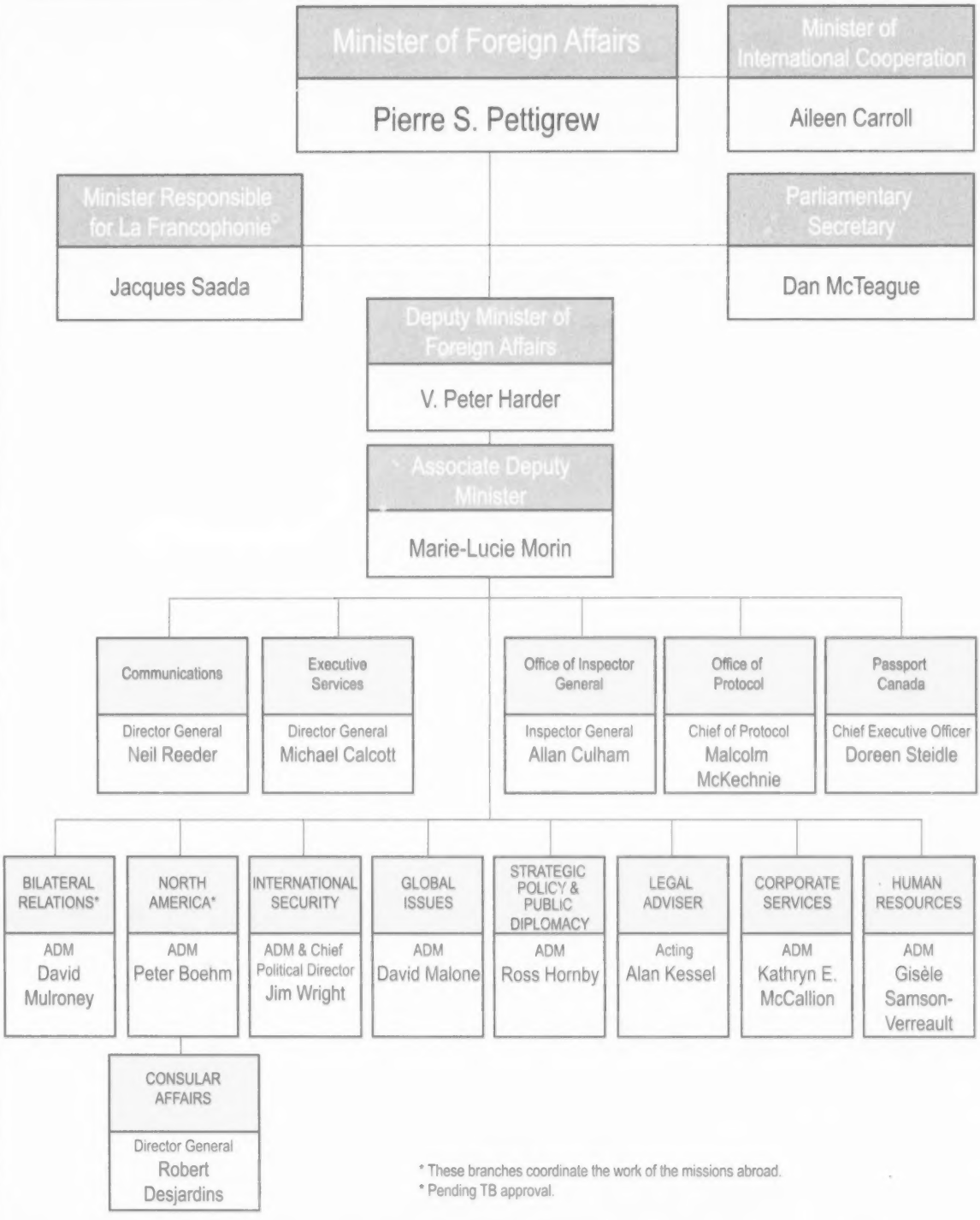
The International Joint Commission is an independent binational (Canada and the U.S.) organization estab-

lished by the Boundary Waters Treaty of 1909. Its purpose is to help prevent and resolve disputes over the use and quality of boundary waters and to advise on related issues. While the commission periodically communicates with this department, it does not formally report to it.

The department reports to Parliament on the performance of foundations to which it provides funding (e.g. the Foreign Service Community Association), in accordance with the federal 2003 Budget plan, which introduced changes to improve their public accountability. This reporting is done by including information on the plans and results of these foundations in the department's planning and performance reports.

The Roosevelt Campobello International Park Commission is responsible for administering, as a memorial to President Franklin D. Roosevelt, the Roosevelt Campobello International Park in the Bay of Fundy. The Commission was created by an international treaty signed by Prime Minister Lester B. Pearson and President Lyndon B. Johnson on January 22, 1964. On the recommendation of the Minister of Foreign Affairs, Canada appoints three Canadian commission members. The U.S. commission members are appointed by the President of the United States. The treaty specifies that the two countries share equally in the costs of development, operation and maintenance of the Park. Canadian budget approval lies with the department. The day-to-day management of the Park is the responsibility of a superintendent, appointed by the Park Commission.

Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)
Organizational Chart



* These branches coordinate the work of the missions abroad.
* Pending TB approval.

3.2 Financial Information

The department's total spending authorities stand at $1,887.6 million ($1,728.3 million in Main Estimates; $183.6 million in Supplementary Estimates voted by Parliament, minus Adjustments and Transfers of $38.9 million (as per the Public Accounts). The department actually spent $1,665.0 millon (88 percent of authorized spending) during the fiscal year. The difference is primarily attributable to reduced requirements for assessed contributions for Canada's membership in international organizations ($133.9 million), as well as departmental lapses in operating ($72.2 million) and capital ($4.1 million) expenditures.

The department has three voted appropriations and eight statutory authorities. Voted appropriations require annual approval by Parliament via the Main Estimates. Statutory authorities appear in Main Estimates for information only as expenditures are authorized by existing legislation.

Approximately 96 percent of the department's reference level requires Parliamentary approval on an annual basis, with 4 percent of the expenditures being authorized by existing legislation. The annual approval vote breakdown is as follows in percentage terms: Authorities for Operating Expenditures (Vote 1) make up about 55.8 percent; Authorities for Capital Expenditures (Vote 5) make up about 7 percent; and Authorities for Grants and Contributions (Vote 10) make up about 33 percent. Approximately 73 percent of the Vote 10 Grants and Contributions are assessed contributions to international organizations. The department funds Canada's memberships in international organizations such as the UN, the WHO and the ICAO. This benefits the entire Government of Canada, not strictly this department.

Passport Canada is a special operating agency, which manages and delivers passport services to Canadians through the use of the Passport Revolving Fund. Under this policy, Passport Canada is not funded via the regular Treasury Board process, but rather finances its activities via revenues generated from the sale of products, in accordance with Treasury Board guidelines.

List of Financial Tables

Table 1A: Comparison of Planned to Actual Spending (incl. FTEs) 92
Table 1B: Comparison of Planned Spending to Actual Spending 93
Table 2: Use of Resources by Business Lines 95
Table 3: Voted and Statutory Items 96
Table 4: Net Cost of Department 96
Table 5: Contingent Liabilities 97
Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary) 97
Table 7: Source of Respendable and Non-Respendable Revenue 98
Table 8A: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Operations 99
Table 8B: Passport Canada Revolving Funds - Statement of Cash Flows 99
Table 8C: Passport Canada Revolving Funds - Projected Use of Authority 100
Table 9: Resource Requirements by Branch 101
Table 10A: User Fees Act 102
Table 10B: Policy on Service Standards for External Fees 107
Table 11: Details on Project Spending 110
Table 12: Details on Transfer Payments Programs 112
Table 13: Conditional Grants (Foundations) 136
Table 14: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations 137
Table15: Sustainable Development Strategies (SDS) 138
Table 16: Procurement and Contracting 140
Table 17: Service Improvement Initiatives 143
Table 18: Travel Policies 146
Table 19: Horizontal Initiatives 147

Table 1A: Comparison of Planned to Actual Spending (incl. FTEs) ($ millions)

	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Business Line						
International Business Development	256.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Trade Policy	193.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
International Security and Cooperation	597.0	651.7	724.7	797.3	870.6	720.3
Assistance to Canadians Abroad	58.9	59.1	63.6	63.7	85.0	78.6
Public Diplomacy	104.2	100.8	111.8	120.7	184.3	166.3
Corporate Services	300.1	318.8	277.6	292.5	375	377.4
Services to Partner Departments	246.6	454.0	550.5	550.5	358.8	320.0
Passport Services	(3.3)	0.4	0.0	7.5	13.9	2.5
Total	1,753.4	1,584.8	**1,728.2**	**1,832.2**	**1,887.6**	**1,665.0**
Total	1,753.4	1,584.8	**1,728.2**	**1,832.2**	**1,887.6**	**1,665.0**
Less: Non-respendable revenue	133.8	103.9	97.6	97.6	97.6	104.6
Plus: Cost of services received without charge*	64.2	60.2	59.4	59.4	60.5	60.5
Net Cost of Department	1,683.8	1,541.1	**1,690.0**	**1,794.0**	**1,850.5**	**1,620.9**
Full Time Equivalents				**9,885.0**		**9,221.0**

Explanatory Notes:

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

* Services received without charge usually include accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC), the employer's share of employees' insurance premiums, and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds). Workers' Compensation coverage provided by Social Development Canada, and services received from the Department of Justice Canada (see Table 4).

Table 1B: Comparison of Planned Spending to Actual Spending ($ millions)

	2004 - 2005							
	Program Activity							
Business Line	Global and Security Policy	Bilateral Relations	Strategic Policy	Common Services and Infrastructure (Support from HQ)	Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	Consular Affairs	Passport	Corporate and Executive Services
International Security and Cooperation								
Main Estimates	655.2	68.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Planned Spending	728.8	68.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Authorities	794.2	76.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Actual Spending	656.9	63.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Assistance to Canadians Abroad (Consular Services)								
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	63.8	0.0	0.0
Planned Spending	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	63.8	0.0	0.0
Total Authorities	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	84.6	0.0	0.0
Actual Spending	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	78.6	0.0	0.0
Public Diplomacy								
Main Estimates	0.0	50.6	61.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Planned Spending	0.0	50.6	69.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Authorities	0.0	74.5	109.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Actual Spending	0.0	66.5	99.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate Services								
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	167.0	0.0	0.0	0.0	110.8
Planned Spending	0.0	0.0	0.0	182.1	0.0	0.0	0.0	110.8
Total Authorities	0.0	0.0	0.0	256.7	0.0	0.0	0.0	118.3
Actual Spending	0.0	0.0	0.0	258.7	0.0	0.0	0.0	118.7

Continued on next page

Table 1B: Comparison of Planned Spending to Actual Spending ($ millions)

2004 - 2005								
	Program Activity							
Business Line	Global and Security Policy	Bilateral Relations	Strategic Policy	Common Services and Infrastructure (Support from HQ)	Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	Consular Affairs	Passport	Corporate and Executive Services
Services to Partner Departments								
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	0.0	550.6	0.0	0.0	0.0
Planned Spending	0.0	0.0	0.0	0.0	550.6	0.0	0.0	0.0
Total Authorities	0.0	0.0	0.0	0.0	358.8	0.0	0.0	0.0
Actual Spending	0.0	0.0	0.0	0.0	320.0	0.0	0.0	0.0
Passport Services								
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Planned Spending	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.5	0.0
Total Authorities	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	13.9	0.0
Actual Spending	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.5	0.0

Note:
Methodology: The totals reflected above balance with the actual BL totals as displayed in Main Estimates and Public Accounts. Program Activity (PA) figures resulted in a $320 million variance with shortfalls reported in Common Services (Missions Abroad) and Corporate Services, and over-allocations within Global & Security, Bilateral and Strategic Policy. This can be explained, as part of the mission expenditures should be attributable to these three other PAs. The Mission Cost Allocation Model (MCAM) would allow for the allocation from Common Services (Missions Abroad) to the other PAs as appropriate. The modified MCAM, which will allocate missions' expenditures by program activity, was not available for this exercise.

The above table attempts to provide a transition between Business Line Utilization (BLU) and Program Activity Architecture (PAA). As much as possible we have attempted to indicate where budget and expenditures associated with one BL can now be located within the relevant PA. Unfortunately, we are not capable of accurately allocating these amounts to the appropriate PA, to the same degree as we did with BL, due to the manner in which we calculated our BLU allocations. First, DFAIT (*Foreign Affairs*) used an activity-based costing model to assign our budget and actual expenditures among the various BL according to data allocations assigned to each position. As our systems are not currently configured to track budgets and expenditures by PAA, we have resorted to assigning these figures by division to the appropriate PA that can be identified. It is realized that some divisional budgets and expenditures should be attributed across multiple PAs, and assumptions as to these allocations have been made where appropriate. For example, Corporate Services can be split between both Corporate Services and Common Services PAs. Until our costing model is revised to allow the proper allocation of our costs by PAA, we are limited to the manual allocation as discussed above.

Table 2: Use of Resources by Business Lines ($ millions)

Business Line	2004 - 2005							
	Budgetary						Plus: Non-Budgetary	Total
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advancements	
International Security and Cooperation								
Main Estimates	244.6	17.4	462.7	**724.7**	0.0	**724.7**	0.0	**724.7**
Planned Spending	267.8	17.4	512.1	**797.3**	0.0	**797.3**	0.0	**797.3**
Total Authorities	288.2	8.0	574.3	**870.5**	0.0	**870.5**	0.0	**870.5**
Actual Spending	270.7	7.5	442.1	**720.3**	0.0	**720.3**	0.0	**720.3**
Assistance to Canadians Abroad								
Main Estimates	64.8	1.4	0.1	**66.3**	2.6	**63.7**	0.0	**63.7**
Planned Spending	64.8	1.4	0.1	**66.3**	2.6	**63.7**	0.0	**63.7**
Total Authorities	85.0	2.5	0.1	**87.6**	2.6	**85.0**	0.0	**85.0**
Actual Spending	78.3	2.4	0.1	**80.8**	2.1	**78.7**	0.0	**78.7**
Public Diplomacy								
Main Estimates	83.5	1.1	29.4	**114.0**	2.3	**111.7**	0.0	**111.7**
Planned Spending	92.5	1.1	29.4	**123.0**	2.3	**120.7**	0.0	**120.7**
Total Authorities	136.5	3.5	46.6	**186.6**	2.3	**184.3**	0.0	**184.3**
Actual Spending	120.1	3.4	44.7	**168.2**	1.8	**166.4**	0.0	**166.4**
Corporate Services								
Main Estimates	205.4	88.4	0.3	**294.1**	16.4	**277.7**	0.0	**277.7**
Planned Spending	205.3	103.3	0.3	**308.9**	16.4	**292.5**	0.0	**292.5**
Total Authorities	284.6	106.5	0.1	**391.2**	16.4	**374.8**	43.2	**418.0**
Actual Spending	284.9	105.5	0.1	**390.5**	13.1	**377.4**	6.7	**384.1**
Services to Partner Departments								
Main Estimates	535.0	15.5	0.0	**550.5**	0.0	**550.5**	0.0	**550.5**
Planned Spending	535.0	15.5	0.0	**550.5**	0.0	**550.5**	0.0	**550.5**
Total Authorities	347.6	11.2	0.0	**358.8**	0.0	**358.8**	0.0	**358.8**
Actual Spending	311.1	8.9	0.0	**320.2**	0.0	**320.0**	0.0	**320.0**
Passport Services								
Main Estimates	166.2	0.0	0.0	**166.2**	166.2	**0.0**	0.0	**0.0**
Planned Spending	173.7	0.0	0.0	**173.7**	166.2	**7.5**	0.0	**7.5**
Total Authorities	180.1	0.0	0.0	**180.1**	166.2	**13.9**	0.0	**13.9**
Actual Spending	169.5	0.0	0.0	**169.5**	167.0	**2.5**	0.0	**2.5**

Table 3: Voted and Statutory Items ($ millions)

Vote (V) or Statutory (S) Item		2004 - 2005			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
1	Operating expenditures	1,005.5	1,045.0	1,054.2	982.0
5	Capital expenditures	123.8	138.7	131.8	127.6
10	Grants and contributions	492.2	541.8	621.0	487.0
(S)	Minister of Foreign Affairs – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Payment under the Diplomatic Service (Special) Superannuation Act	0.3	0.3	0.2	0.2
(S)	Contributions to employee benefits plans	106.4	106.4	56.0	56.0
(S)	Passport Revolving Fund	0.0	0.0	13.9	2.5
(S)	Refund of amounts credited to revenue in previous years	0.0	0.0	0.8	0.8
(S)	Collection agency fees	0.0	0.0	0.0	0.0
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	0.0	0.0	3.0	2.2
(S)	Loss on foreign exchange	0.0	0.0	6.6	6.6
	Total	**1,728.3**	**1,832.3**	**1,887.6**	**1,665.0**

Table 4: Net Cost of Department ($ millions)

	2004 - 2005
Total Actual Spending	**1,665.0**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	21.6
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	36.6
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	0.3
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	2.0
Total	**60.5**
Less: Non-respendable Revenue	**104.6**
2004 - 2005 Net Cost of Department	**1,620.9**

Table 5: Contingent Liabilities ($ millions)

Contingent Liabilities	March 31, 2004	March 31, 2005
Claims, Pending and Threatened Litigation	6.0	0.5
Total	6.0	**0.5**

Explanatory Notes:

As of March 31, 2005, contingent liabilities estimated at $516,000 were outstanding against the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*). The $516,000 relates to two individual cases of pending or threatened litigation. One of these cases are employment-related actions and the other is a contractual damage claim. While these cases are in various stages of litigation, it is not Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)'s policy to comment on their expected outcomes. They must, however, be recognized as potential liabilities against the Crown and are therefore presented for information purposes.

Current year amounts do not include cases that are deemed unlikely.

Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary) ($ millions)

Business Line	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Main Estimates	2004 - 2005 Planned Spending	2004 - 2005 Total Authorities	2004 - 2005 Actual
Corporate Services						
Working Capital Advance for loans and advances to personnel working or engaged abroad in accordance with Vote L12c	1.6	0.1	**0.0**	**0.0**	**9.8**	**2.3**
Working Capital Advance for advances to posts abroad in accordance with Vote 630	(14.1)	(3.8)	**0.0**	**0.0**	**33.4**	**4.4**
Total	(12.5)	(3.7)	**0.0**	**0.0**	**43.2**	**6.7**

Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue ($ millions)

Respendable Revenue

Business Line	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
International Security and Cooperation						
International Youth Exchange	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Assistance to Canadians Abroad						
Specialized consular services	2.4	2.5	2.6	2.6	2.6	2.1
Public Diplomacy						
Canadian Education Centres	0.6	0.4	1.1	1.1	1.1	0.3
International Youth Exchange	0.3	1.3	1.2	1.2	1.2	1.5
Corporate Services						
Telecommunication services	1.1	1.3	2.1	2.1	2.1	1.4
Training services	4.6	4.7	5.0	5.0	5.0	4.5
Real property services abroad	8.9	9.5	9.3	9.3	9.3	7.2
Services to Partner Departments						
...	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Passport Services						
Passport Fees	136.7	158.4	166.2	166.2	166.2	164.5
Total Respendable Revenue	155.5	178.1	187.5	187.5	187.5	181.5

Non-Respendable Revenue

International Security and Cooperation						
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.6	1.6	0.0	0.0	0.6	0.6
Assistance to Canadians Abroad						
Consular fees on travel documents	47.6	53.5	58.6	58.6	58.0	58.0
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.2	0.6	0.0	0.0	0.2	0.2
Public Diplomacy						
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.2	0.8	0.0	0.0	0.9	0.9
Corporate Services						
Employee rental shares and transportation	18.2	18.3	12.2	12.2	18.2	18.2
Sales of properties and other assets	27.2	8.6	18.4	18.4	14.7	14.7
Adjustment to Previous Year's Expenditures	6.0	5.2	3.0	3.0	1.7	1.7
Services provided to the Passport Office	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4
Gain on foreign exchange	7.6	5.5	0.0	0.0	3.3	3.3
Other	0.8	2.2	1.0	1.0	1.9	1.9
Services to Partner Departments						
Adjustment to Previous Year's Expenditures	0.9	3.2	0.0	0.0	0.7	0.7
Total Non-Respendable Revenue	113.7	103.9	97.6	97.6	104.6	104.6

Table 8: Passport Canada Revolving Fund Financial Statement ($ millions)

Table 8A: Statement of Operations

	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Main Estimates	2004 - 2005 Planned Spending	2004 - 2005 Total Authorities	2004 - 2005 Actual
Respendable Revenue	136.8	158.4	**166.2**	**166.2**	**166.2**	**166.2**
Expenses						
Operating:	138.8	149.4	**166.2**	**166.2**	**166.2**	**166.2**
Salaries and employee benefits	70.2	85.9	**87.1**	**87.1**	**87.1**	**94.5**
Depreciation	20.9	12.5	**15.4**	**11.5**	**11.5**	**11.9**
Repairs and maintenance	1.7	2.6	**3.0**	**3.0**	**3.0**	**2.7**
Administrative and support services	10.4	12.1	**15.2**	**14.1**	**14.1**	**12.9**
Utilities, materials and supplies	35.1	36.1	**45.5**	**50.5**	**50.5**	**45.5**
Marketing	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Interest	0.5	0.2	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Surplus (Deficit)	(2.0)	9.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**(0.3)**

Table 8B: Statement of Cash Flows ($ millions)

	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Main Estimates	2004 - 2005 Planned Spending	2004 - 2005 Total Authorities	2004 - 2005 Actual
Surplus (Deficit)	(2.0)	9.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Add non-cash items:						
Depreciation / amortization	20.9	8.9	**15.4**	**11.5**	**11.5**	**11.1**
Provision for employee termination benefits	0.8	1.5	**0.4**	**0.4**	**0.4**	**1.4**
Deferred leasehold inducements	(0.1)	(0.3)	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Interest on loan	0.4	0.2	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**
Add cash inflows:						
Gain on loan forgiveness	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**4.5**
Treasury Board submissions	0.0	0.0	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**2.2**
Changes in working capital	(1.8)	1.2	**8.6**	**12.6**	**12.6**	**(0.1)**
Investing activities:						
Acquisition of depreciable assets	(14.9)	(16.3)	**(19.9)**	**(20.0)**	**(20.0)**	**(16.8)**
Loan from DFAIT (*Foreign Affairs*) (Repayment)	0.0	(4.5)	**(4.5)**	**(4.5)**	**(4.5)**	**(4.5)**
Cash Surplus (requirement)	3.3	(0.3)	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**(2.5)**

Table 8: Passport Canada Revolving Fund Financial Statement ($ millions) *(continued)*

Table 8C : Projected Use of Authority

	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Authority						
Drawdown:						
Balance as at April 1	10.9	14.2	**13.9**	**13.9**	**13.9**	**13.9**
Projected surplus (Drawdown)	3.3	(0.3)	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**(2.5)**
Projected Balance at March 31	14.2	13.9	**13.9**	**13.9**	**13.9**	**11.4**

Table 9: Resource Requirements by Branch ($ millions)

Organization	International Security and Cooperation	Assistance to Canadians Abroad	Public Diplomacy	Corporate Services	Services to Partner Departments	Passport Services	Total
	2004 - 2005						
Executive Offices							
Main Estimates	0.0	0.0	0.0	8.0	0.0	0.0	8.0
Planned Spending	0.0	0.0	0.0	8.5	0.0	0.0	8.5
Total Authorities	0.0	0.0	0.0	7.3	0.0	0.0	7.3
Actual Spending	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**6.4**	**0.0**	**0.0**	**6.4**
Legal Adviser							
Main Estimates	8.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0
Planned Spending	6.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.8
Total Authorities	15.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.2
Actual Spending	**12.4**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**12.4**
Global and Security Policy							
Main Estimates	573.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	573.8
Planned Spending	616.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	616.3
Total Authorities	658.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	658.0
Actual Spending	**538.9**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**538.9**
Communications, Culture and Policy Planning							
Main Estimates	1.4	0.0	46.2	0.0	0.0	0.0	47.6
Planned Spending	1.1	0.0	58.5	0.0	0.0	0.0	59.6
Total Authorities	0.9	0.0	102.2	0.0	0.0	0.0	103.1
Actual Spending	**0.7**	**0.0**	**93.7**	**0.0**	**0.0**	**0.0**	**94.4**

Continued on next page

Table 9: Resource Requirements by Branch ($ millions)

Organization	International Security and Cooperation	Assistance to Canadians Abroad	Public Diplomacy	Corporate Services	Services to Partner Departments	Passport Services	Total
			2004 - 2005				
Corporate Services, Passport and Consular Affairs							
Main Estimates	28.6	7.2	0.0	233.6	0.0	0.0	269.4
Planned Spending	42.3	7.8	0.0	247.3	0.0	7.5	304.9
Total Authorities	48.4	12.2	0.0	313.4	0.0	13.9	387.9
Actual Spending	**40.2**	**11.9**	**0.0**	**313.9**	**0.0**	**2.5**	**368.5**
Human Resources							
Main Estimates	0.0	0.1	0.0	36.0	0.0	0.0	36.1
Planned Spending	0.0	0.1	0.0	36.7	0.0	0.0	36.8
Total Authorities	0.0	0.1	0.0	54.2	0.0	0.0	54.3
Actual Spending	**0.0**	**0.1**	**0.0**	**57.1**	**0.0**	**0.0**	**57.2**
Americas							
Main Estimates	33.1	16.5	19.2	0.0	161.0	0.0	229.8
Planned Spending	38.1	16.3	18.1	0.0	160.7	0.0	233.2
Total Authorities	41.9	20.5	23.2	0.0	100.5	0.0	186.1
Actual Spending	**36.0**	**18.6**	**20.2**	**0.0**	**88.2**	**0.0**	**163.0**
Europe							
Main Estimates	32.9	16.5	19.1	0.0	160.6	0.0	229.1
Planned Spending	37.9	16.2	18.0	0.0	160.1	0.0	232.2
Total Authorities	44.3	21.8	24.5	0.0	108.1	0.0	198.7
Actual Spending	**39.6**	**21.1**	**23.2**	**0.0**	**102.0**	**0.0**	**185.9**
Asia-Pacific							
Main Estimates	29.8	14.8	17.3	0.0	145.2	0.0	207.1
Planned Spending	34.9	14.8	16.6	0.0	147.1	0.0	213.4
Total Authorities	38.3	18.8	21.3	0.0	91.7	0.0	170.1
Actual Spending	**32.8**	**16.9**	**18.5**	**0.0**	**80.7**	**0.0**	**148.9**
Africa and Middle East							
Main Estimates	17.1	8.5	10.0	0.0	83.7	0.0	119.3
Planned Spending	19.8	8.5	9.4	0.0	82.5	0.0	120.2
Total Authorities	23.8	11.7	13.1	0.0	58.5	0.0	107.1
Actual Spending	**19.8**	**10.0**	**10.6**	**0.0**	**49.2**	**0.0**	**89.6**

Table 10A: User Fees Act ($ millions)

User Fee: Access to Information Act

Fees charged for the processing of access requests filed under the Access to Information Act

Fee Type: Other

Fee-setting Authority: Access to Information Act

Date Last Modified: 1992

2004 - 2005				Planning Years		
	Forecast Revenue ($000)	Actual Revenue ($000)	Full Cost ($000)	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
	9.0	5.0	910.0	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	9.0 9.0 9.0	1,259.0 1,450.0 1,413.0
Total	9.0	5.0	910.0	Total	27.0	4,122.0

2004 - 2005 Performance Standard*: Framework under development by TBS (see **http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html**).

2004 - 2005 Performance Results*: Statutory deadlines met 65 percent of the time.

Other Information: It is the department's practice to waive fees where the total owing per request amounts to less than $25. There was a significant increase in the number of times fees were waived in 2004 - 2005 due to the department's failed performance in responding to applicants within the legislative timeframes.

User Fee: Canadian Foreign Service Institute (CFSI) Training

CFSI generates vote-netted revenue by providing mostly foreign language and intercultural training to individuals who are not DFAIT (*Foreign Affairs*) employees.

Fee Type: Other - Cost Recovery

Fee-setting Authority: Access to Information Act; Financial Administration Act; TB Cost Recovery and Charging Policy

Date Last Modified: Started in 1995. An analysis of training needs is carried out on a case-by-case basis following consultation with clients. Course fees are assessed based on full cost recovery.

Continued on next page

Table 10A: User Fees Act

	2004 - 2005			Planning Years		
	Forecast Revenue ($000)	Actual Revenue ($000)	Full Cost ($000)	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
	80.0	88.0	88.0	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	90.0 90.0 90.0	90.0 90.0 90.0
Total	80.0	88.0	88.0	Total	270.0	270.0

2004 - 2005 Performance Standard: All training is evaluated on an ongoing basis. Participants in foreign language courses receive placement tests before training and proficiency tests upon completion to ensure that targeted levels have been obtained.

2004 - 2005 Performance Results: The client rating for foreign language training is 84 percent, while the average rating for intercultural effectiveness training is 91 percent.

User Fee: Passport Canada Revolving Fund

Fee Type:	Other - Products and Services
Fee-setting Authority:	Passport service fees regulation
Date Last Modified:	December 11, 2001

	2004 - 2005			Planning Years		
	Forecast Revenue ($000)	Actual Revenue ($000)	Full Cost ($000)	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
	166,182.0	167,213.0	169,688.0 (166,182.0)	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	181,431.0 199,324.0 199,324.0	181,431.0 199,324.0 199,324.0
Total	166,182.0	167,213.0	3,506.0	Total	580,079.0	580,079.0

2004 - 2005 Performance Standard: The standard turnaround times are 10 days for over-the-counter applications and 20 days for mail-in applications. All training is evaluated on an ongoing basis.

2004 - 2005 Performance Results: The turnaround time was met 97 percent of the time for the over-the-counter applications and 94.6 percent of the time for the mail-in applications.

Continued on next page

Table 10A: User Fees Act

User Fee: Consular Services Fee

In addition to the fees collected for respending by Passport Canada, a consular fee of $25 is collected on behalf of the department and is credited to the Consolidated Revenue Fund. This fee offsets the costs of providing consular services to Canadians in distress abroad. Consular services range from routine information requests to cases involving international abduction of children, medical emergencies and evacuations, arrest or detention, death of Canadians abroad, and emergency evacuation in the event of natural disasters or crises. Passport and citizenship services are also provided abroad on behalf of Passport Canada and Citizenship and Immigration Canada.

Fee Type: Other - Cost Recovery

Fee-setting Authority: Consular Services Fees Regulations **http://laws.justice.gc.ca/en/E-22/SOR-95-538/index.html** pursuant to the Department of Foreign Affairs and International Trade Act.

Date Last Modified: The Consular Services Fee was introduced on November 8, 1995. It has not been amended.

2004 - 2005			Planning Years			
	Forecast Revenue ($000)	**Actual Revenue ($000)**	Full Cost ($000)	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
	65.1	**66.2**	76.3	2005 - 2006	66.2	68.4
				2006 - 2007	66.2	68.4
				2007 - 2008	66.2	68.4
Total	**65.1**	**66.2**	76.3	Total	198.6	205.2

2004 - 2005 Performance Standard: Consular services are based on written service standards, which detail the services to be provided, along with qualitative and quantitative standards to be used by employees. The service standards are available at **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp** as well as at all missions abroad, where they are either in public view or can be provided by employees.

Consular services are provided to Canadians abroad 24 / 7 at more than 270 points of service around the world. Outside regular business hours, calls are forwarded to the Emergency Operations Centre in Ottawa. Emergency situations are dealt with immediately.

2004 - 2005 Performance Results: In 2004 - 2005 consular officers dealt with close to 1.4 million requests for consular service, with 192,350 actual cases being opened, including passport services. Feedback indicated that 85 percent of respondents were satisfied with the overall service they received; of these, 77 percent were very satisfied compared with 73 percent in the previous year. An on-line client survey was undertaken in August - September 2004, which indicated that 88 percent of clients are either satisfied (31 percent) or very satisfied (57 percent) with the consular services they received.

Continued on next page

Table 10A: User Fees Act

User Fee: Specialized Consular Services Fee

Specialized consular services are for the provision of such services as administering oaths, receiving affidavits, and authenticating a signature or the seal of a foreign authority. Clients in emergency situations abroad, or to whom overriding humanitarian or compassionate considerations apply, are exempt from these fees. Fees reflect the cost of providing the services and do not undercut those charged by local professionals.

Fee Type:	Other - Cost Recovery
Fee-setting Authority:	Consular Fees (Specialized Services) Regulations **http://www.voyage.gc.ca/main/about/consular_fees-en.asp#1** pursuant to paragraph 19(1)(a) of the Financial Administration Act.
Date Last Modified:	Fees have been collected for these services since 1958 pursuant to the Regulations Respecting the Fees to be Charged for Consular Services, SOR / 58-133. The most recent modification occurred in 1998.

	2004 - 2005			Planning Years		
	Forecast Revenue ($000)	**Actual Revenue ($000)**	Full Cost ($000)	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
	2.6	**2.9**	3.5	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	3.5 3.5 3.5	3.5 3.5 3.5
Total	**2.6**	**2.9**	3.5	Total	10.5	10.5

2004 - 2005 Performance Standard: Consular services are based on written service standards, which detail the services to be provided, along with qualitative and quantitative standards to be used by employees. The service standards are available at **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp** as well as at all missions abroad, where they are either in public view or can be provided by employees.

2004 - 2005 Performance Results: In 2004 - 2005, missions abroad dealt with 71,525 legal / notary cases (includes service delivery and related information or inquiries). Client feedback shows an overall satisfaction level with the legal / notary service of 81 percent, with 79 percent of clients indicating they were very satisfied.

User Fee: IYP (International Youth Program)

The IYP (International Youth Program) enables young Canadians aged 18 to 35 to travel and work abroad for up to 12 months. This program, which operates on a reciprocal basis, facilitated exchanges in over 40 countries last year. A fee of $150 per person is paid by participants from Australia and New Zealand living and working in Canada (these countries levy fees against young Canadians participating in the exchange program).

Revenue from these fees is used by the department to offset the incremental costs (other than costs of processing visas and work permits) incurred to support the program in Sydney, Australia, and Wellington, New Zealand; to expand quotas within the program by extending the program into countries with minimal current participation and by responding to demand for more exchanges in currently participating countries; and to increase the level of Canadian outbound participation by advertising the program to young Canadians and promoting the program within Canada.

Continued on next page

Table 10A: User Fees Act

Fee Type: Other-Program Participation Fee

Fee-setting Authority: TB Charging Policy Authorization No. 828483 pursuant to section 19(1)(b) of the Financial Administration Act

Date Last Modified: January 2001

2004 - 2005				Planning Years		
	Forecast Revenue ($000)	**Actual Revenue ($000)**	Full Cost ($000)*	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
	1,500.0	1,500.0	1,500.0	2005 - 2006	900	1,500.0
				2006 - 2007	900	1,500.0
				2007 - 2008	900	1,500.0
Total	**1,500.0**	**1,500.0**	1,500.0	Total	2,700.0	4,500.0

2004 - 2005 Performance Standard: Foreign young people who pay the $150 participation fee and who are eligible to participate in the IYP can expect to have their applications reviewed and processed and to receive their "Letter of Introduction" or rejection notice from Citizenship and Immigration Canada (CIC) within approximately 10 working days. Refunds are issued to non-eligible applicants.

2004 - 2005 Performance Results: During 2004 - 2005, more than 23,000 foreign young people participated in the IYP in Canada. During the same period, a similar number of young Canadians worked abroad under the program. Of the foreign participants in Canada who came from Australia and New Zealand, 8,000 were required to pay the $150 participation fee. IYP acceptance letters and CIC Letters of Introduction were issued within the target of 10 working days for 99 percent of the applications from these two countries.

The level of foreign satisfaction with, and interest in, the IYP is growing, as demonstrated by the wish of participating countries to increase participation quotas and the desire of new countries to establish participation. The department is actively working to establish IYP agreements with Denmark, Hungary, Italy, Poland, Portugal and Spain.

Other Information: NIL

*__Note__: According to prevailing legal opinion, where the corresponding fee introduction or most recent modification occurred prior to March 31, 2004 the:

- Performance standard, if provided, may not have received Parliamentary review;
- Performance standard, if provided, may not respect all establishment requirements under the UFA (e.g. international comparison; independent complaint address).

+ Ibid.

Table 10B: Policy on Service Standards for External Fees

External Fee: Access to Information requests

Fees associated with processing of access requests filed under the Access to Information Act.

2004 - 2005

Service Standard: Framework under development by TBS (see **http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html**).

Performance Results: Statutory deadlines met 65 percent of the time.

Stakeholder Consultation: The service standard is established by the Access to Information Act and the Access to Information Regulations. Consultations with stakeholders were undertaken for amendments done in 1986 and 1992.

Other Information: In fiscal year 2004 - 2005, 16 delay complaints were outstanding with the Office of the Information Commissioner, eight of which were resolved during this period to the Commissioner's satisfaction; the remainder are ongoing.

It is the department's practice to waive fees where the total owing per request amounts to less than $25. There was a significant increase in the number of times fees were waived in 2004 - 2005 due to the department's failed performance in responding to applicants within the legislative timeframes.

External Fee: Consular Services

In addition to the fees collected for respending by Passport Canada, a consular fee of $25 is collected on behalf of the department and is credited to the Consolidated Revenue Fund. This fee offsets the costs of providing consular services to Canadians in distress abroad. Consular services range from routine information requests to cases involving international abduction of children, medical emergencies and evacuations, arrest or detention, death of Canadians abroad, and emergency evacuation in the event of natural disasters or crises. Passport and citizenship services are also provided abroad on behalf of Passport Canada and Citizenship and Immigration Canada.

2004 - 2005

Service Standard: Consular services are based on written service standards, which detail the services to be provided, along with qualitative and quantitative standards to be used by employees. The service standards are available at **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp** as well as at all missions abroad, where they are either in public view or can be provided by employees.

Performance Results: In 2004 - 2005 consular officers dealt with close to 1.4 million requests for consular service, with 192,350 actual cases being opened, including passport services. Feedback indicated that 85 percent of respondents were satisfied with the overall service they received; of these, 77 percent were very satisfied compared with 73 percent in the previous year. An on-line client survey was undertaken in August - September 2004, which indicated that 88 percent of clients are either satisfied (31percent) or very satisfied (57 percent) with the consular services they received.

Continued on next page

Table 10B: Policy on Service Standards for External Fees

Stakeholder Consultation: The consular service standards were developed following consultations with Canadians at approximately 80 missions around the world and selected clients in Canada. Surveys were also conducted at international airports in Toronto, Montreal and Vancouver.

These standards are available to clients on-line and at all missions abroad. Clients are invited to comment if they did not receive the level of service they expected, or if they wish to make suggestions. Based on the client feedback forms in use at missions, 85 percent of clients indicated that the service they received met their expectations. There was no feedback concerning the standards themselves.

External Fee: Specialized Consular Services

Specialized consular services are for the provision of such services as administering oaths, receiving affidavits, and authenticating a signature or the seal of a foreign authority. Clients in emergency situations abroad, or to whom overriding humanitarian or compassionate considerations apply, are exempt from these fees. Fees reflect the cost of providing the services and do not undercut those charged by local professionals.

2004 - 2005

Service Standard: Consular services are based on written service standards, which detail the services to be provided, along with qualitative and quantitative standard to be used by employees. The service standards are available at **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-en.asp** as well as at all missions abroad, where they are either in public view or can be provided by employees.

Performance Results: In 2004 - 2005, missions abroad dealt with 71,525 legal / notary cases (includes service delivery and related information or inquiries). Client feedback shows an overall satisfaction level with the legal / notary service of 81 percent, with 79 percent of clients indicating they were very satisfied.

Stakeholder Consultation: The consular service standards were developed following consultations with Canadians at approximately 80 missions around the world and selected clients in Canada. Surveys were also conducted at international airports in Toronto, Montreal and Vancouver.

These standards are available to clients on-line and at all missions abroad. Clients are invited to comment if they did not receive the level of service they expected, or if they wish to make suggestions. Based on the client feedback forms in use at missions, 85 percent of clients indicated that the service they received met their expectations. There was no feedback concerning the standards themselves.

Other Information: One of the conditions for a fee for services to be considered a "user fee" under the User Fee Act is that the services are provided exclusively by the department charging the fee. Given that all of the services listed in the Consular Fees (Specialized Services) Regulations can also be provided by the private sector, a legal opinion was sought to determine if the fees for these services are subject to the User Fees Act. The conclusion of the legal opinion was that they are not, and that they can be changed without the necessity to follow the requirements set out in the Act. It was noted, however, that despite the foregoing, Treasury Board could make a policy subjecting all fees that are not "user fee under the Act to the same requirements."

Continued on next page

Table 10B: Policy on Service Standards for External Fees

External Fee: Passport Canada Revolving Fund

2004 - 2005

Service Standard: The standard turnaround times are 10 days for over-the-counter applications and 20 days for mail-in applications.

Performance Results[1]: The turnaround time was met 97 percent of the time for the over-the-counter applications and 94.6 percent of the time for the mail-in applications.

Stakeholder Consultation: N / A

External Fee: Property-Related Lettings and Sublettings

2004 - 2005

Service Standard: In order to defray ongoing and life-cycle costs of retaining temporary surplus property, available space is let out to third parties as soon as an appropriate tenant is identified and terms negotiated. Space is fully demised from main mission space. All transactions are in accordance with local and international laws and regulations governing property and diplomatic rights.

Performance Results[1]: In 2004 - 2005, the department administered one subletting and eight letting agreements. Ninety percent of surplus space is let out within six to eight months, and 90 percent of agreements are renewed in accordance with market standards. Annual costs to operate and maintain temporarily surplus property are recovered through the rental charges to the extent possible.

Stakeholder Consultation: Each site-specific agreement will specify the legal, contractual, and monetary terms to occupy the space.

Note:
1. Performance result, if provided, is not legally subject to UFA section 5.1 regarding fee reductions for failed performance.

Table 11: Details on Project Spending ($ millions)

Business Line	Current Estimated Total Cost	Actual 2002 - 2003	Actual 2003 - 2004	2004 - 2005 Planned Spending	2004 - 2005 Total Authorities*	2004 - 2005 Actual Spending
Corporate Services						
Ankara, Turkey Chancery construction[2]	12.2	0.5	2.8	**8.4**	**17.3**	**8.8**
Berlin, Germany Chancery construction[2]	101.2	14.9	18.6	**15.7**	**101.2**	**15.5**
Dhaka, Bangladesh Compound construction[2]	25.5	1.0	2.2	**5.3**	**26.0**	**2.4**
Moscow, Russia 10 staff quarters purchase[2]	15.1	3.1	0.1	**0.6**	**15.1**	**0.2**
Nairobi, Kenya Chancery construction[2]	24.1	8.7	1.1	**0.2**	**25.3**	**0.3**
Paris, France UNESCO Official Residence purchase[2]	3.8	0.0	0.0	**0.0**	**3.8**	**3.6**
Port-au-Prince, Haiti Chancery construction[2]	18.2	8.8	2.1	**1.0**	**20.1**	**0.4**
Rome, Italy Chancery purchase / renovation[2] / construction[2]	46.1	0.8	0.9	**0.7**	**46.1**	**4.2**
Seoul, Korea Chancery/7 staff quarters	51.7	0.9	3.9	**11.0**	**51.7**	**4.7**
Subtotal	297.9	38.7	31.7	**42.9**	**306.6**	**40.1**

Explanatory Notes:

This table represents major capital and lease projects in support of key departmental and governmental objectives and priorities. Projects include those requiring Treasury Board approval because their cost exceeds departmental delegated authorities. Project phases are shown as defined by the Treasury Board approval process:

1. project definition phase (preliminary project approval);
2. project implementation phase (effective project approval, lease project approval); and
3. project closeout (completed).

* "Total authorities" represents the current approved Treasury Board authority for the entire project, from initiation to completion.

Continued on next page

Table 11: Details on Project Spending ($ millions)

Corporate Services Projects:
These major property projects will provide safer, more secure and cost-effective office and residential accommodation that addresses a number of serious problems facing staff abroad:

- program growth and overcrowding – Ankara, Berlin, Nairobi;
- deterioration of existing owned assets, affecting health and safety – Rome;
- deterioration of existing leased accommodation – Ankara, Dhaka, Nairobi, Port-au Prince, Seoul.

These new facilities also support broader Canadian government strategic priorities through more effective and efficient delivery of government services abroad. For example, over 50 percent of this major capital investment is directed to G8 countries (Germany, Italy, Russia).

In several cases, there was a significant variance in actual spending compared to planned spending (as listed in the *Report on Plans and Priorities*) as a result of unexpected challenges. However, this mostly affected only schedules and cash flow for the year, not total costs or authorities. These cases are summarized below:

Ankara: Construction was completed in November 2004, under budget.

Berlin: The Embassy project experienced a delivery delay but stayed within its cost objective despite unexpected currency exchange rate losses against the euro. Completion and handover is planned for April 2005.

Dhaka: The Recreation Centre project will be completed in the summer of 2005. Construction of the Chancery and Official Residence commenced in October 2004 with completion forecast for early 2006.

Moscow: Purchase of staff quarters is on hold due to Russian government approval issues. Expenditure during the year was for fit-up of the two apartments already purchased.

Nairobi: The new chancery was successfully completed in June 2003 and was delivered under budget.

Paris: Purchase of the UNESCO Official Residence, leased by the department since 1987, was concluded in March 2005.

Rome: Fit-up work commenced in September 2004 with completion expected in early 2006.

Port-au-Prince: The project was substantially completed in December 2003 but due to civil unrest, the move did not take place until the end of May 2004. Total costs are under budget.

Seoul: Construction is progressing in three stages: substructure, base building and fit-up. The substructure construction contract was completed in January 2005. Award of the base building construction contract is planned for June 2005. The forecast completion date is early 2007.

The department has ensured that property resources are managed effectively and that the cashflows are managed within current levels of appropriations and revenues.

Management techniques included a constant process of internal reallocation against emerging and changing priorities, managed project delays (reducing short-term demand on resources), deferrals and a planned revenue flow from property disposals.

Table 12: Details on Transfer Payments Programs

Name of Transfer Payment Program: World Trade Organization (WTO) (TB #831054)

Start Date: January 1, 1995 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: To pay the assessed contribution for Canada's membership in the WTO.

Objective, expected result and outcome: Membership in the World Trade Organization (WTO) helps Canada open world markets and contribute to a more stable, predictable and transparent trading environment.

Achieved results of progress made: Canada is actively engaged in negotiations. In 2004, negotiations produced a July Framework Agreement that outlined the state of the negotiations in the absence of a Ministerial text from the 5th Ministerial Conference in Cancun, Mexico. Many of Canada's ideas and proposals were subsequently adopted in the Framework Agreement including in the Agriculture Framework. Through a number of activities ranging from small group meetings and informal proposals, meetings with the Chairs of the negotiating groups, Senior Officials meetings and ongoing technical work, we were able to meet our goals of contributing to the July 2004 Framework. While this Framework was instrumental in moving negotiations forward, it is one step in a process toward reaching a successful outcome for the Doha negotiations.

Canada participated in all standing and ad hoc meetings of the WTO in 2004 - 2005. These included, inter alia, regular participation in General Council meetings (which deal with institutional and administrative issues that have a strong trade policy component); the Dispute Settlement Body; the Trade Policy Review Body; WTO Informal Ministerial Meetings; Senior Official Meetings; as well as numerous other councils, committees, working parties, and negotiating groups covering the wide range of WTO issues. Other international work by Canada, such as that in APEC and the Cairns Group, also supports our work at the WTO.

As Chair of the Trade Policy Review Body, Ambassador Don Stephenson assisted the Chair of the General Council, Ambassador Mohamed, in the selection process for the next Director-General of the WTO. This involved successive rounds of consultations with WTO Members in order to assess their preferences and the breadth of support for each candidate. In the end, WTO Members selected Pascal Lamy of France as the next Director-General of the WTO, and in the process avoided a North-South rift among the Membership which would have been detrimental to the Doha Development Agenda negotiations.

Canada monitored and participated in discussions pertaining to various new and ongoing trade-related technical assistance and capacity-building initiatives in the WTO and in other forums, and worked toward maximizing the benefits to developing countries (i.e. helping them participate in the WTO trade negotiations, implement their obligations and mainstream trade into their national development and poverty reduction plans) by further promoting and improving coherence and coordination between national and donor agencies as well as multilateral, regional and bilateral institutions.

Canada participated in WTO Trade Policy Reviews of 22 countries in 2004 - 2005, a peer review exercise designed to provide a collective appreciation and understanding of the full range of individual Members' trade policies and practices and their impact on the multilateral trading system. Canada submitted written questions on the trade policy and practices of the Members under review and actively participated in meetings.

Canada continued to be an active participant in WTO dispute settlement proceedings. Canada was a complainant in five disputes (U.S. - Continuing Dumping and Subsidy Offset Act of 2000 (Byrd), EC - Measures Affecting the Approval and Marketing of Biotech Products and three challenges to U.S. trade remedies actions against Canadian softwood lumber), a defendant in two (Canada - Measures Relating to Exports of Wheat and treatment of Imported Grain and Wheat and Canada - Continued Suspension of Obligations in the EC-Hormones Dispute). Of the five of these cases that were decided in the period in question (those other than Biotech and Hormones) Canada achieved notable successes in all of them. Canada was also active as a third party in a number of important disputes, including U.S. - Cross-Border Supply of Gambling and Betting Services, EC - Export Subsidies on Sugar and U.S. - Subsidies on Upland Cotton.

Continued on next page.

Canada contributed to the whole-of-government undertaking to amend the Patent Act, which saw Canada become the first country to implement the historic WTO Agreement on Access to Medicines.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	6,677,997.0	6,581,761.0	**6,094,000.0**	**6,894,000.0**	**6,797,404.0**	**(703,404.0)**
Total TPP	6,677,997.0	6,581,761.0	**6,094,000.0**	**6,894,000.0**	**6,797,404.0**	**(703,404.0)**

Comments on Variances: The difference between Canada's planned spending and actual spending over 2004 - 2005 can be attributed to two main factors:

1. The increase in the WTO budget, which is partially offset by a reduction in Canada's assessed share and currency fluctuations between Swiss francs (CHF) and Canadian dollars. The WTO total budget, of which members pay a share, has increased as a result of a number of pressures on the Organization's operations. These include ongoing and more frequent meetings in Geneva following the July 31, 2004 General Council agreement on frameworks for agriculture and non-agricultural market access negotiations, a decision to launch negotiations on trade facilitation, continuing services negotiations, and continued work in other negotiating areas. Increases to the budget are also due to statutory adjustments (largely for salaries and related staff costs) as well as the implementation of a program to strengthen security.

2. Contributions are determined according to each member's share of international trade, based on trade in goods, services, and intellectual property rights for the last three years for which data are available. Members' shares change over time, and are also affected by the entry of new members. Therefore, despite the increase, Canada's contribution in 2004 - 2005 was partially offset by a reduction in Canada's assessed share*. Currency fluctuations also play an important role in the variance between planned and actual spending. Contributions are paid to the WTO in Swiss francs (CHF), and as such the cost in Canadian dollars fluctuates according to the exchange rate. When looking at the planned versus actual spending for 2004 - 2005 in CHF, the actual variance is only 2.45 percent (compared to 11.5 percent in Canadian dollars).

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Note:
* Canada's assessed share decreased between the time the estimates were initially prepared (3.95 percent) versus when the final Budget was approved (3.92 percent).

Name of Transfer Payment Program: Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)

Start Date: March 20, 1975 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: To pay the assessed contribution required of Canada for its participation as a member of the OECD. The contribution pays for the Secretariat (professionals and support staff who provide high-quality research and analysis) and maintenance of the headquarters located in Paris.

Continued on next page

Objectives: To coordinate, integrate and lead whole-of-government involvement in the OECD which reflects and enhances domestic priorities.

To promote and develop Canadian foreign policy objectives (economic stability, governance), as well as a wide variety of OGD policy objectives (e.g. trade policy, development policy) in the OECD's work program of research, analysis, policy development, peer review, and cooperation with non-members.

To support and participate in OECD work on management of the institution. Reform and strengthen the OECD as necessary to cope with new issues and power dynamics.

Expected results / outcomes: OECD work programs and policy positions that reflect input from across government and support domestic priorities; continued sound management of the OECD; institutional reforms to improve the OECD's ability to cope with new issues and power dynamics.

Achieved results or progress made: Consultations across government informed the program of work and budget discussions and ensured important work for Canada on Fisheries, Sustainable Development, and Taxation was not cut. Canada provided an auditor to the Board of Auditors in an ongoing effort at sound management. Achieved agreement to undertake discussion on governance reform of the OECD over 2005 - 2006. Strategy for enhanced outreach with non-members was developed and Canada undertook Chair of committee which oversees follow-up.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($))**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
International Security and Cooperation	9,748,240.0	10,508,000.0	**10,549,000.0**	**10,703,550.0**	**10,703,550.0**	**(154,550.0)**
Total TPP	9,748,240.0	10,508,000.0	**10,549,000.0**	**10,703,550.0**	**10,703,550.0**	**(154,550.0)**

Comments on Variances: Estimates for planning purposes are provided before final budget is agreed at OECD, so there is always some variance. Funds to OECD are provided in euros - therefore changes in exchange rate between the euro and Canadian dollar also impact the variance.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Commonwealth Secretariat (TB #646044)

Start Date: September 28, 1965 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's assessed contribution to the regular budget of the Commonwealth is a legally binding obligation of membership. The purpose of Canada's membership is to further Canada's foreign policy goals related to international peace, security and development and, to this end, to enhance its relationships with the 53 Commonwealth member countries.

Continued on next page

Objectives: Assessed contributions are used to finance the organization programs toward attainment of the Commonwealth's objectives, as set out by Heads of Government in Communiqués and Declarations resulting from their biennial Heads of Government Meetings (CHOGMs).

The principal objectives are building, promoting and protecting democracy and encouraging international cooperation related to economic, social and political development.

Expected results / outcomes: Much of the regular budget is directed to supporting and implementing the decisions of CHOGMs and a large web of regular meetings of Commonwealth sectoral Ministers including, for example, the Commonwealth Ministerial Action Group and Ministers of Foreign Affairs, Finance, Health, Education.

Results include diplomatic interventions in the form of both good offices and public pressure by the Secretariat and / or coordinated action by Commonwealth Ministers to support democratic institutions and procedures; programs to build capacity in democratic and human rights procedures; and enhanced cooperation among Commonwealth countries related to economic, social and political development.

For further information see **http://www.the commonwealth.org**.

Achieved results or progress made: The Secretariat managed substantively and organizationally seven Ministerial-level meetings, organized three election observation missions, worked to protect democracy and prevent conflict through "good offices" in five countries, assisted in drafting laws and regulations to strengthen democratic processes, the rule of law and human rights in a number of countries, and provided technical assistance in a variety of sectors to developing country members.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($))	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	5,318,788.0	5,285,977.0	**5,125,000.0**	**5,553,566.0**	**5,538,231.0**	**(413,231.0)**
Total TPP	5,318,788.0	5,285,977.0	**5,125,000.0**	**5,553,566.0**	**5,538,231.0**	**(413,231.0)**

Comments on Variances: The variances are due to currency fluctuations.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: The Commonwealth Secretariat is audited by the U.K. Government auditors - no significant problems have been identified **http://www.the commonwealth.org**.

Name of Transfer Payment Program: Food and Agriculture Organization (FAO) (TB #783317)

Start Date: July 1982 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's annual assessed contribution to the Food and Agriculture Organization (FAO) is a legally binding obligation of membership. The purpose of membership is to further the Government of Canada's foreign policy goals related to agricultural development and provide it with a voice in the international community.

Continued on next page

Objectives: Achieving food security for all is at the heart of FAO's efforts - to make sure people have regular access to enough high-quality food to lead active, healthy lives. FAO's mandate is to raise levels of nutrition, improve agricultural productivity, better the lives of rural populations and contribute to the growth of the world economy.

FAO's objectives, as set out in its Constitution, are:

- to promote the common welfare by furthering action for the purpose of raising levels of nutrition and standards of living of the peoples within Member Nations;
- to secure improvements in the efficiency of the production and distribution of all food and agricultural products, including fisheries, marine products, and forestry products; and
- to better the condition of rural populations, thus contributing toward an expanding world economy and ensuring humanity's freedom from hunger.

For further information see **http://www.fao.org**.

Achieved results or progress made: Canada's membership helped to advance the Government of Canada's foreign policy goals related to agricultural development and provided it with a voice in the international community.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($))**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
International Security and Cooperation	12,969,069.0	13,068,321.0	**15,573,000.0**	**12,913,400.0**	**12,389,820.0**	**3,183,180.0**
Total TPP	12,969,069.0	13,068,321.0	**15,573,000.0**	**12,913,400.0**	**12,389,820.0**	**3,183,180.0**

Comments on Variances: Scale of assessment lower following scale negotiations; also Canadian dollar strengthened.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: International Atomic Energy Agency (IAEA)

Start Date: December 19, 1989 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's assessed contribution for 2005 for the International Atomic Energy Agency (IAEA) is a legally binding obligation of membership. Canada will be chairing the Board of Governors, the key inter-sessional decision-making body, through October 2005.

Objectives: To ensure membership is in good standing and to maintain influence and credibility in a key international body, the aims of which Canada supports.

The IAEA is the world's centre for nuclear cooperation and works for the safe, secure and peaceful use of nuclear technology. Canada has significant interests at the IAEA based on our belief in the importance of the Agency's role in advancing the goals of nuclear non-proliferation, safety and security, our advanced and extensive nuclear and isotope production industry and our important uranium sector.

Continued on next page

Achieved results or progress made: Continued membership in good standing, influence and credibility in a key international body, the mandate and activities of which are in Canada's interests.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($))	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	9,279,537.0	9,115,454.0	**10,055,000.0**	**11,303,736.0**	**11,298,738.0**	**(1,243,738.0)**
Total TPP	9,279,537.0	9,115,454.0	**10,055,000.0**	**11,303,736.0**	**11,298,738.0**	**(1,243,738.0)**

Comments on Variances: The difference of $1,243,738 between planned and actual spending for 2004 - 2005 is explained by an unforeseen increase of more than 11 percent in Canada's base rate (the percentage of the budget of UN agencies and related organizations that Canada is expected to pay) from 2004 to 2005. Canada's base rate rose from 2.433 percent to 2.714 percent as a result of our stronger than expected economic growth. Scale of assessment lower following scale negotiations; also Canadian dollar strengthened.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: International Labour Organization (ILO) (TB #812690)

Start Date: January 1, 1989 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's annual assessed contribution to the International Labour Organization (ILO), a UN specialized agency, is a legally binding obligation of membership. The purpose of membership is to further the Government of Canada's foreign policy goals related to international labour and social policy issues and provide it with a voice in the international community.

Objective, expected result and outcomes: Four strategic objectives guide the ILO program and budget:
(i) to promote and realize standards and fundamental principles and rights at work;
(ii) to create greater opportunities for women and men to secure decent employment and income;
(iii) to enhance the coverage and effectiveness of social protection for all; and
(iv) to strengthen tripartism and social dialogue.

Expected results and outcomes:
- development and effective supervision of international labour standards and realization of fundamental principles and rights at work;
- targeted action against child labour, giving priority to the urgent elimination of its worst forms;
- contributions to poverty reduction through promotion of coherent economic and social policies that support employment creation;
- assistance to constituents in the development of skills and employability policies and programs for decent work;

Continued on next page

- better instruments and tools for policy analysis and formulation that support good governance and the extension of social protections to vulnerable workers;
- strengthened social dialogue on labour and social policy issues at national and international levels; and
- improved organizational effectiveness, transparency and accountability.

For further information see **http://www.ilo.org**.

Achieved results or progress made: Results and outcomes achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending	Actual Spending	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	9,287,418.0	9,236,480.0	**10,192,000.0**	**10,632,807.0**	**10,632,807.0**	**(440,807.0)**
Total TPP	9,287,418.0	9,236,480.0	**10,192,000.0**	**10,632,807.0**	**10,632,807.0**	**(440,807.0)**

Comments on Variances: Scale of assessment increased following scale negotiations.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: North Atlantic Treaty Organization - Civil Administration (TB #807627)

Start Date: January 1, 1989 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's annual assessed contribution to the North Atlantic Treaty Organization (NATO) is a legally binding obligation of membership based on the 1949 Washington and North Atlantic Treaties. Canada's contribution furthers its foreign policy goals by funding the administrative budget of NATO, an international organization vital to Canadian defence and security interests.

Objective, expected result and outcomes: NATO was designed to promote the stability of the North Atlantic area and to safeguard the freedom and security of its people by political and military means, based on the principles of democracy, individual liberty and international law. The NATO civil budget, structured along "output based" lines in response to objectives set annually by the North Atlantic Council, covers the activities of the NATO Secretary General, the NATO headquarters and the NATO international staff. The NATO civil administration supports the process of consensus building and decision making among

Continued on next page

international staff, Alliance members, and manages NATO's relations with its partners. The NATO civil budget also supports the work of various NATO agencies with specialized responsibilities. An effective and efficient NATO civil administration assists Alliance members in promoting security and stability in the North Atlantic area and in responding effectively to current security challenges. The NATO accounts are subject to an annual audit by the International Board of Auditors for NATO.

Achieved results or progress made: During FY 2004 - 2005, the NATO civil administration supported the process of political consultations, consensus building and decision making among Alliance members and managed NATO's relations with its partners. To complement the ongoing process of military transformation of the Alliance, the Secretary General launched an internal reform process to review the organization structure, financial practices and administrative procedures. Proposals are to be presented to Allies in December 2005. Canada is fully supportive of and actively engaged in this process.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	14,157,978.0	16,065,685.0	**17,706,000.0**	**17,842,267.0**	**17,047,650.0**	**658,350.0**
Total TPP	9,287,418.0	16,065,685.0	**17,706,000.0**	**17,842,267.0**	**17,047,650.0**	**658,350.0**

Comments on Variances: Estimates for planning purposes are provided before the final budget is agreed at NATO. Exchange rate fluctuations between Canadian dollars and euros also impact variance.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: The reports of the International Board of Auditors for NATO are not available for public release. The IBAN Annual Report for 2004 was released in April 2005. In recent years, despite noting some problems related to the late preparation of financial statements and the lack of audit trails for certain classes of transactions, IBAN reports concluded that significant progress was being made to overcome shortcomings and provided a positive general assessment.

Name of Transfer Payment Program: UN Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (TB #809653)

Start Date: January 1, 1988 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's annual assessed contribution to the United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO) is a legally binding obligation of membership. The purpose of membership is to further the Government of Canada's foreign policy goals related to culture, science and education and provide it with a voice in the international community.

Objective: UNESCO's objective, as set out in its Constitution, is to contribute to peace and security by promoting collaboration among nations through education, science and culture.

Continued on next page

Expected results and outcomes:

- universal primary education in all countries by 2015;
- gender disparities in primary and secondary education eliminated or greatly reduced in most Member States;
- preparation, launch and implementation of a 10-year UN Literacy Decade and Plan of action in order to reach the target of achieving a 50 percent improvement in levels of adult literacy by 2015;
- comprehensive and broad-based HIV / AIDS education and prevention campaigns conducted, particularly among the 15-24 age group in Africa and South Asia;
- impact of HIV/AIDS pandemic on educational capacities assessed;
- a Convention on the Diversity of Cultural Contents and Artistic Expression, a Convention Against Doping in Sport;
- a Declaration on Bioethics;
- broadening of public debate on intellectual property and the fair use of works for educational, scientific and cultural purposes; and
- enhanced knowledge to assist in earthquake risk reduction through reinforcement of regional and worldwide exchange of seismic data.

For further information see **http://www.unesco.org**.

Achieved results or progress made: Expected results achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($)**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
International Security and Cooperation	13,494,834.0	11,592,124.0	**12,096,000.0**	**12,096,000.0**	**11,312,346.0**	**783,654.0**
Total TPP	13,494,834.0	11,592,124.0	**12,096,000.0**	**12,096,000.0**	**11,312,346.0**	**783,654.0**

Comments on Variances: Canadian dollar strengthened since estimates, and scale of assessment was lower following scale negotiations.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Continued on next page

Name of Transfer Payment Program: Organization of American States (OAS) (TB #814057)

Start Date: May 31, 1990 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: To pay Canada's annual quota assessment to the Organization of American States (OAS), a Charter obligation of membership.

Objective: To strengthen the OAS as the key political forum through which Canada promotes its hemispheric interests.

Expected results and outcomes:

- to advance and promote good governance, strengthening democracy and reducing corruption;
- to promote human rights and human security in the hemisphere;
- to increase the effectiveness of Canada's contribution to sustainable development and technical cooperation through the OAS;
- to increase the influence of Canada in the hemisphere;
- to promote Canadian values and interests; and
- to develop an effective engagement with Canadians on hemispheric issues.

Achieved results or progress made:

- Canada was successful in strengthening the key role of the OAS in countries where democracy is at risk. In Haiti, the OAS plays an important role in the electoral process in the lead-up to general elections in the fall of 2005 and in strengthening respect for human rights and the justice system.

- An OAS observation mission visited Ecuador in the days following the resignation of its President. In Nicaragua, currently undergoing a serious political crisis, the OAS sent a mission to lend support for the establishment of a national dialogue process.

- Canada was able to promote its interest, values and influence in the OAS: A new Secretary General of the OAS, Mr. Jose Miguel Insulza, from Chile, shares Canada's values and objectives; Canada played a key role in the negotiation and the adoption of the Florida Declaration in June 2005 reinforcing the role of the OAS in the promotion of democracy; Canada was successful at reinforcing the important role of the OAS as a key Partner Institution of the Summit of the Americas process, through our support for the OAS Summits Secretariat, a key objective to increase our influence in the region. Canada also continued - with success - to increase civil society participation in the OAS / Summit of the Americas context.

- Canada's influence within the OAS was further enhanced with the nomination of Canadian Brian Stevenson as Director of the Executive Secretariat for Integral Development (the number three position at the OAS), and with the nomination of a Canadian as head of the Office for the Promotion of Democracy, a key position in the context of the Haiti elections. Canadians have also been elected to different OAS bodies / commissions: George Thomson re-elected as member of the Center for Justice Studies in the Americas, and currently serving as its Chair; Beth Pieterson of Health Canada as Chair of the CICAD Demand Reduction Expert Group, and Florence Levers of Status of Women as member of the Inter-American Commission on Women. Canada has been chosen to host the next meeting of the CICAD Multilateral Evaluation Mechanism Review Group in the fall / winter of 2005.

Continued on next page

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($))	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	14,171,269.0	12,793,754.0	**12,822,000.0**	**12,822,000.0**	**11,951,782.0**	**870,218.0**
Total TPP	14,171,269.0	12,793,754.0	**12,822,000.0**	**12,822,000.0**	**11,951,782.0**	**870,218.0**

Comments on Variances: Canada's assessed contribution is established in U.S. currency (i.e. US $9,227,100.25 in 2005). The exact amount paid in Canadian dollars depends on the exchange rate at time of payment. Canada also benefited from a reduction on its assessed contribution for prompt payment (to US $9,019,490 in 2005), an incentive scheme to urge members of the OAS to pay on time.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE) (TB #820933)

Start Date: January 1, 1993 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's annual assessed contribution to the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE) is an obligation arising out of Canada's commitments as one of the 55 participating States of the Organization. Canada's contribution furthers its foreign policy goals by funding programs implemented by the OSCE's institutions and field operations in priority foreign policy areas for Canada related to regional and international security.

Objective, expected result and outcomes: The OSCE is a focused regional forum with a comprehensive and cooperative approach to security. Canada's contribution to the Organization's unified budget covers the costs associated with the implementation of the Organization's work programs and activities in three dimensions: political and military aspects of security; economic and environmental cooperation; and cooperation in humanitarian and other fields. This integrated approach allows the OSCE to make a significant contribution to furthering European security and transatlantic cooperation through non-coercive measures.

Canada's contribution also supports stronger partnership with Canadians in developing and implementing Canada's international security policy, through the involvement of members of Parliament in the work of the OSCE Parliamentary Assembly, the deployment of Canadians to OSCE field operations and the contribution of Canadian experts to the Organization. The OSCE unified budget, based on a programmatic approach, is approved by the OSCE Permanent Council on a yearly basis.

The OSCE accounts are subject to an annual report by external auditors as well as an internal oversight annual report, which are made available to participating States.

Continued on next page

Achieved results or progress made: During 2004 - 2005, the OSCE - through its integrated approach to security - made a significant contribution to furthering European security and transatlantic cooperation through the implementation of programs and activities in priority areas for Canada such as the fight against terrorism and trafficking, good governance and respect for human rights, election monitoring and the promotion of tolerance and non-discrimination. OSCE financial practices and administrative procedures are kept under constant review by the Advisory Committee on Management and Finance, where Canada plays a leading role.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($))	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	13,161,787.0	21,059,363.0	**17,631,000.0**	**13,063,000.0**	**6,396,176.0**	**11,234,824.0**
Total TPP	13,161,787.0	21,059,363.0	**17,631,000.0**	**13,063,000.0**	**6,396,176.0**	**11,234,824.0**

Comments on Variances: Estimates for planning purposes are provided before the final budget is agreed at the OSCE. Exchange rate fluctuations between Canadian dollars and euros also impact variance. The significant difference between Total Authorities and Actual Spending for 2004 - 2005 is due to the fact that the first instalment of the Canadian assessed contribution to the OSCE for 2005 was not transferred during 2004 - 2005 because the 2005 OSCE budget was approved only in May of this year. This first instalment has been transferred at the beginning of 2005 - 2006 and will lead to a corresponding increase in the planned spending for this fiscal year.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: The reports of the Report of the External Auditor and the OSCE Financial Statements are not available for public release. The Report of the External Auditor for 2004 was released on June 21, 2005. For the fifth year in a row, the OSCE has received an unqualified audit opinion on its financial statements from its External Auditor.

Name of Transfer Payment Program: World Health Organization (WHO) (TB #784857)

Start Date: January 1, 1990 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's annual assessed contribution to the World Health Organization (WHO) is a legally binding obligation of membership. The purpose of membership is to further the Government of Canada's foreign policy goals related to health and provide it with a voice in the international community.

Objective: WHO's objective, as set out in its Constitution, is the attainment by all peoples of the highest possible level of health.

Continued on next page

Expected results and outcomes:

- to enhance global health security (maintaining a comprehensive outbreak alert and response mechanism; supported by new international health regulations; responding rapidly and effectively in crisis situations);
- to accelerate progress toward achieving the Millennium Development Goals (reducing maternal mortality, improving child survival, addressing the global pandemics of HIV / AIDS, tuberculosis and malaria, promoting healthy environments, increasing access to essential medicines);
- to promote equity in health (strengthening health systems to reach the poor and disadvantaged); and
- to ensure accountability, by improving organizational effectiveness, transparency and accountability.

Achieved results or progress made: Expected results and outcomes achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($))**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
International Security and Cooperation	16,047,455.0	12,804,064.0	**16,513,000.0**	**16,513,000.0**	**14,883,072.0**	**1,629,928.0**
Total TPP	16,047,455.0	12,804,064.0	**16,513,000.0**	**16,513,000.0**	**14,883,072.0**	**1,629,928.0**

Comments on Variances: Canadian dollar strengthened.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Agency for Intergovernmental Francophonie (AIF) (TB #709620)

Start Date: March 9, 1972 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: This fund constitutes the statutory contribution, a function of the Agency for Intergovernmental Francophonie.

Objective, expected results and outcomes: As a member of the AIF, Canada is required to contribute to the operational fees of the organization.

Continued on next page

Achieved results or progress made: This represents our statutory contribution to the International Organization of La Francophonie. Canada is the second most important sponsor of funds to this organization, the international presence of which is continually growing due in large part to Canada's involvement as well as our activism in institutions.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($)**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
International Security and Cooperation	8,809,360.0	12,052,507.0	**11,776,000.0**	**12,438,801.0**	**12,438,801.0**	**(662,801.0)**
Total TPP	8,809,360.0	12,052,507.0	**11,776,000.0**	**12,438,801.0**	**12,438,801.0**	**(662,801.0)**

Comments on Variances: Variance of 8 percent is due to currency fluctuation of the euro.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: The financial statements for the AIF represent the financial situation as at the end of fiscal year 2003 - 2004.

Name of Transfer Payment Program: United Nations Organization (TB #769691)

Start Date: March 27, 1980 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's assessed contribution to the regular budget of the United Nations is a legally binding obligation of membership. The purpose of membership is to further the Government of Canada's foreign policy goals related to international peace, security and development and provide it with a voice in the international community. Assessed contributions are used to finance the organization programs toward attainment of the UN's objectives, as set out in its Charter.

Objectives:

- to maintain international peace and security;
- to develop friendly relations among nations;
- to achieve international cooperation in solving international problems; and
- to be a centre for harmonizing the actions of states in the attainment of these common ends.

Expected results and outcomes: Maintenance of international peace and security; the promotion of sustained economic growth and sustainable development in accordance with the Millennium Development Goals. In particular, progress in the development of Africa; the promotion of human rights; effective coordination of humanitarian assistance efforts; promotion of justice and international law; progress toward disarmament; and international cooperation for drug control, crime prevention and combatting international terrorism in all its forms and manifestations.

For further information see **http://www.un.org**.

Continued on next page

Achieved results or progress made: Expected results achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	62,541,896.0	62,804,292.0	**75,230,000.0**	**72,146,894.0**	**71,173,313.0**	**4,056,687.0**
Total TPP	62,541,896.0	12,052,507.0	**75,230,000.0**	**72,146,894.0**	**71,173,313.0**	**4,056,687.0**

Comments on Variances: No contribution made to the UN Capital Master Plan in 2004 - 2005. Canadian dollar strengthened.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: UN Peacekeeping (TB #828489)

Start Date: October 5, 2000 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Canada's assessed contribution to UN peacekeeping operations is a legally binding obligation of membership.

Objectives: To support the peace process and stabilization of the security situation, and to bridge the gap between security and longer-term peacebuilding in affected countries through the timely establishment and maintenance of complex multidisciplinary UN peacekeeping missions.

Expected results: To increase the levels of security, basic services and levels of governance provided in affected areas that will promote the prospects for peace to advance as well as enable reconstruction and development activities.

Outcomes: To enhance peace and security for the countries and regions concerned.

For further information see **http://www.un.org/Depts/dpko**.

Achieved results or progress made: Contributed toward: increasing the levels of security, basic services and levels of governance provided in affected areas that will promote the prospects for peace as well as enabling reconstruction and development activities.

Continued on next page

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Total Authorities ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	77,125,230.0	77,774,318.0	**110,622,000.0**	**208,854,650.0**	**126,713,199.0**	(16,091,199.0)
Total TPP	77,125,230.0	77,774,318.0	**110,622,000.0**	**208,854,650.0**	**126,713,199.0**	(16,091,199.0)

Comments on Variances: Volatile nature of peacekeeping operations.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Youth International Internship Program (TB #830375)

Start Date: February 20, 2003 **End Date:** March 31, 2008 **Total Funding:** $47,127,246

Purpose of Transfer Payment Program: Through the creation of internationally focused work experiences, the program builds a contingent of young Canadians who promote and participate in the development and implementation of Canadian foreign policy. The program also aims to develop electronic assessment / screening / information tools that young Canadians can use to determine which area of international affairs they are interested in, assess their capacity and provide information on the programs that meet their needs / interest. This program provides a safety and security review function for all Youth Employment Strategy (YES) work experience activities taking place outside of Canada.

Objectives: To reduce risks associated with overseas work experiences faced by Canadian youth on YES programs, that would result in a consular case (such as personal or physical problems).

Results:

- enhanced youth employability skills gained from work experience;
- increased number of Canadians working in international and multilateral organizations and companies;
- increased foreign policy dialogue in Canada as participants return to work for organizations / companies in Canada and bring their overseas experience to bear; and
- mitigated risk to YES participants on work experiences overseas by verifying proposed overseas organization.

Immediate Outcomes:

- increased level of knowledge of international employment-related issues facing youth;
- increased policy dialogue among stakeholders;
- increased access to and awareness of international labour market and employment-related information, and opportunities;
- increased access to and awareness of YES programs;
- increased ability to develop appropriate skills development action plans for participating youth;
- increased awareness of international affairs and business opportunities for youth;
- increased ability of youth to make informed decisions about appropriate international programs that meet their international career planning needs; and
- youth access to employment-related services and tools.

Continued on next page

Ultimate Outcomes:

- increased ability to compete successfully in globalized economy;
- overall reduced barriers to employment for young Canadians;
- increased appreciation for Canadian values; and
- increased number of youth participating in foreign policy dialogue in Canada.

Achieved results or progress made: Over 400 participants each year have successfully received career-related international work experience without serious consular incidents, within the funds provided, and to the satisfaction of all stakeholders.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	6,656,916.0	6,060,000.0	**5,854,700.0**	**6,465,300.0**	**6,465,234.0**	**(610,534.0)**
Total TPP	6,656,916.0	6,060,000.0	**5,854,700.0**	**6,465,300.0**	**6,465,234.0**	**(610,534.0)**

Comments on Variances: Variance due to additional funding received from HRSDC for the government-wide Youth Employment Strategy.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: An evaluation is planned for 2005-2006.

Name of Transfer Payment Program: Canadian Landmine Fund Contributions (TB #830687)

Start Date: June 19, 2003 **End Date:** March 31, 2008 **Total Funding:** $26,070,425

Purpose of Transfer Payment Program: To implement the Ottawa Convention (e.g. mine clearance, victim assistance, stockpile destruction).

Objectives:

- to mainstream mine action into broader development and foreign policy strategies, advancing peace, security and development in regions affected by landmines and explosive remnants of war;
- to ensure mine action funding promotes domestic and foreign policy priorities; and
- to fulfill Canada's commitment to the Nairobi Action Plan.

Outcomes:

- leveraging of increased mine action resources;
- further universalization of the Ottawa Convention and continued success in meeting all of its deadlines; progress on the Convention on Conventional Weapons (CCW) by increased ratifications;
- further steps to address anti-vehicle mines and cluster munitions; and
- Canadian ratification of Protocol V; specific Canadian contributions to mine action in high-priority areas in order to fulfill the Nairobi Action Plan.

Continued on next page

Achieved results or progress made: Support for the five pillars of Mine Action: universalization, mine clearance, victim assistance, stockpile destruction, mine risk education. In particular, further universalization of the Ottawa Convention (ratification by Ethiopia, accession by Papua New Guinea and Estonia); mine action funding to promote Canada's domestic and foreign policy priorities (core funding to Mines Action Canada); stockpile destruction projects (Colombia, feasibility study in Serbia and Montenegro); advocacy program (Bangladesh); victim assistance project (Cambodia), mine clearance (Suriname, Tunisia); mine risk education projects (Afghanistan, Chechnya).

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	5,015,552.0	4,031,508.0	**5,932,000.0**	**2,731,550.0**	**2,730,201.0**	**3,201,799.0**
Total TPP	5,015,552.0	4,031,508.0	**5,932,000.0**	**2,731,550.0**	**2,730,201.0**	**3,201,799.0**

Comments on Variances: Money was transferred from Canadian Landmine Fund contribution to Grants in support of activities related to mine action and explosive remnants of war. There was a transfer of $300,000 from Operating (Vote 1) to the Landmine Grant (Vote 10). Between the Grant and Contribution there is less than a 5 percent variance.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Projects and development activities resulting from Francophone summits (TB #829174)

Start Date: June 1, 2001 **End Date:** March 31, 2005 **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Action plan and political presence should enable financing of projects for the International Agency of La Francophonie ratified by heads of state during Summits.

Objectives: To enhance Canada's presence on the international francophone scene according to our foreign policy.

Achieved results or progress made: Purpose of program achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	7,563,932.0	7,500,000.0	**8,140,000.0**	**7,500,000.0**	**7,500,000.0**	**640,000.0**
Total TPP	7,563,932.0	7,500,000.0	**8,140,000.0**	**7,500,000.0**	**7,500,000.0**	**640,000.0**

Continued on next page

Comments on Variances: Variance due to exchange fluctuations between Canadian dollars and euros.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Peacebuilding and Human Security Program

Start Date: April 15, 1999 **End Date:** March 31, 2005 **Total Funding:** $37,029,027

Purpose of Transfer Payment Program: The $10 million Human Security Program (HSP) was created to provide funding support for projects which would directly advance Canadian foreign policy priorities under the human security agenda. This agenda specifically addresses the protection of civilians, conflict prevention, peace support operations, governance and accountability and public safe-

Objective: The main objective of the program is to serve as a crucial vehicle in the advancement of Canada's foreign and security policy. It was created to deliver high-profile diplomatic successes, strengthen Canada's international credibility and concretely address threats facing civilians by targeting the prevention and mitigation of the effects of civil war, state repression, terrorism and violent crime.

Expected Results / Outcomes: The human security agenda / HSP has been the framework for a series of flagship Canadian initiatives including the banning of landmines through the Ottawa Convention, an international agreement to prohibit the recruitment and deployment of child soldiers, the Kimberley Process designed to halt the sale of diamonds fuelling armed conflicts in Africa, the creation of the International Criminal Court to prosecute those who commit genocide and crimes against humanity, and a new approach to humanitarian intervention based on the "Responsibility to Protect."

The HSP funded the initiation and follow-through for a series of major diplomatic initiatives and has strengthened the capacity of key multilateral institutions including the United Nations and the Organization of American States. The program has enhanced the capacity of Canada's federal departments and NGOs to contribute to international peace support missions, and has funded high-value initiatives in sectors and / or countries falling outside the programming mandates of other departments.

In assessing the first five years of the HSP, the summative (final) evaluation concluded that "the HSP is fully supportive of Canada's foreign policy objectives and the Department's Strategic Planning and Priorities Framework." It also noted that "the vast majority of both internal as well as external interviewees indicated the importance of the HSP in support of Canadian foreign policy human security initiatives. There is strong support for its continuation and an expressed need by many to increase it (... and) the evidence gathered from a review of projects, case studies and interviews indicates that the HSP is an effective tool to further Canada's human security strategy."

Achieved results or progress made: The HSP has supported over 570 initiatives during the first five-year phase of the program. It has been a critical instrument in the Government of Canada's efforts to provide international leadership in such areas as the Kimberley Process, the issue of small arms proliferation, children and armed conflict, promotion of UN Security Council Resolution 1325 on Women, Peace and Security, the ICC and the Responsibility to Protect. In assessing the first five years of the HSP, the summative (final) evaluation concluded that "the HSP is fully supportive."

Continued on next page

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	8,669,205.0	8,710,713.0	**6,500,000.0**	**9,784,900.0**	**9,778,432.0**	**(3,278,432.0)**
Total TPP	8,669,205.0	8,710,713.0	**6,500,000.0**	**9,784,900.0**	**9,778,432.0**	**(3,278,432.0)**

Comments on Variances: The variance for FY 2004 - 2005 was the result of higher than anticipated demand on the HSP's Vote 10 funds. However, this situation was addressed through vote transfers, which were possible due to surplus Vote 1 (Operations) funds in HSP.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: A summative evaluation of the HSP was carried out in late 2004. The principal findings included:

(i) the HSP is consistent with and fully supportive of Canada's foreign policy objectives and the Department's Strategic Planning and Priorities Framework;
(ii) the program has evolved somewhat with changing geopolitical circumstances, and to some degree with the change in political leadership; however, core priorities have remained intact;
(iii) the importance of the HSP in support of Canadian foreign policy and human security initiatives was reinforced. There is strong support for its continuation, and an expressed need by many to increase it;
(iv) the HSP is complementary to other initiatives such as the CIDA Peacebuilding Fund and the IDRC Peace Building and Reconstruction Fund; and
(v) in general, the HSP has contributed to policy coherence especially within DFAIT (*Foreign Affairs*) and to some extent horizontally among federal departments.

Name of Transfer Payment Program: Global Partnership Program - Initiatives Related to the destruction, disposition and securing of weapons of mass destruction (TB #830799, TB #831536, TB #831449)

Start Date: August 12, 2003 **End Date:** March 2013 **Total Funding:** $1,000,000,000

Purpose of Transfer Payment Program: To implement Canada's commitment to the G8 Global Partnership (GP) Against the Spread of WMD through the destruction of chemical weapons, the dismantlement of nuclear submarines, the employment of former weapons scientists and the enhancement of nuclear and radiological security. Canada has committed up to $1 billion over 10 years beginning in 2003 to implement the goals of the Global Partnership. The justification of the GP was based on an ongoing assessment of threats to Canadian security following the terrorist attacks of September 2001. Exhaustive evaluations at the G8 level led to the conclusion by leaders at the Kananaskis Summit that the seriousness of the threats could only be addressed if a cooperative approach, supported by significant resources, was adopted.

Continued on next page

Objective: The objective of the Global Partnership Program (GPP) approved by Cabinet in 2002 is to protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed / failing nation states, the risks posed by the proliferation of WMD and health pandemics. This is being accomplished through:

- Canada's involvement in the construction of a chemical weapons destruction facility in Russia;
- the dismantlement of three nuclear submarines per year over the next four years;
- the implementation of projects to improve the security of nuclear and radioactive material in Russia and countries of the FSU;
- Canadian membership in the International Science and Technology Center in Moscow. The mandate of the Center is to reduce the risk of proliferation by redirecting former FSU weapons scientists; and
- the development of a bio-safety / bio-security strategy which will be an integral part of Canada's overall BW non-proliferation programming under the GPP.

Long-Term Outcome: A reduced threat from WMD for Canadians, strengthening of the international non-proliferation, arms control and disarmament regime, and Canada's domestic and international security objectives are secured.

Achieved results or progress made: Canada's Global Partnership Program has achieved or is achieving all of its objectives:

- Canada is continuing to contribute to the Shchuch'ye Chemical Weapons Destruction Facility;
- Canada has de-fuelled its first set of three submarines and two of these have been dismantled. Work against an agreement for a second set of submarines has commenced;
- Through the IAEA, a number of projects to improve the security of nuclear and radioactive material in Russia and countries of the FSU have begun. Canada has also contributed to a U.S. project that is replacing one of the last nuclear power plants in Russia that produce weapons-grade plutonium;
- Canada has acceded to the International Science and Technology Center in Moscow and is now beginning to fund research projects and supplemental activities that are redirecting former FSU weapons scientists; and
- Canada has developed and is beginning to implement a bio-safety / bio-security strategy.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($)**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
International Security and Cooperation	0.0	57,455,000.0	**104,256,000.0**	**55,646,384.0**	**23,154,663.0**	**(81,101,337.0)**
Total TPP	0.0	57,455,000.0	**104,256,000.0**	**55,646,384.0**	**23,154,663.0**	**(81,101,337.0)**

Comments on Variances: Expenditures were made against the Canadian Interests Abroad Contribution Fund (T624) and the GPX G&C Fund (T710). Due to delays associated with ISTC projects, the chemical weapons railway project, and the implementation of the first submarine implementation agreement, $60 million has been reprofiled. As well, planned spending of $20 million was subsequently deferred to fiscal year 2005 - 2006 due to delays receiving TBS approval for a new CW project submission (MDB-2).

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: The Global Partnership Program is relatively young, having commenced in August 2003, and so has not yet had a comprehensive formal evaluation. Such an evaluation is planned for fiscal year 2005 - 2006.

Total Business Line: International Security and Cooperation	300,696,463.0	364,499,321.0	**462,666,700.0**	**505,905,805.0**	**378,905,419.0**	**83,761,281.0**
Total Transfer Payments	300,696,463.0	364,499,321.0	**462,666,700.0**	**505,905,805.0**	**378,905,419.0**	**83,761,281.0**

Continued on next page

Name of Transfer Payment Program: Grants in Aid of Cultural Relations (TB #829976)

Start Date: August 7, 2002 **End Date:** March 31, 2007 **Total Funding:** $114,875,393

Purpose of Transfer Payment Program:

- to create an awareness abroad of Canadian distinctiveness and culture;
- to articulate Canadian attitudes and positions in official, media, business, cultural and educational circles as well as among the public generally;
- to reflect internationally the growing creativity and scope of Canadian; and
- to develop interest in studies exclusively about Canada in institutions of higher learning abroad.

Objective: The advancement of Canadian foreign policy objectives througth the promotion of Canadian culture abroad.

Expected results and outcomes: The creation of an image abroad of Canadian culture as first class, innovative and diverse; foreign professionals and leaders with an informed, well-disposed and sustained interest in Canada. In the short term, Canadian professional artists will be involved in high-quality cultural presentations abroad; foreign agents / impresarios / commissioning editors will be engaged in Canadian art festivals and showcases; and there will be an adequate representation of Canada through arts in promotional activities abroad.

Achieved results or progress made: The department's Arts Promotion programs at headquarters and missions abroad awarded 420 grants, totalling $4.8 million (not including Canada-France 2004 financing). The grants enabled Canadian artists and cultural groups to tour internationally and helped arts festivals to bring in foreign buyers. Grants were awarded to applicants from all provinces and two of the three territories. About 70 percent of these grants contributed to activities in G8 countries in recognition of its strategic importance to Canadian foreign policy. In addition, about 15 percent of total grants contributed to activities in additional priority countries: China, India, Brazil and Mexico.

The department's strong role in promoting Canadian arts horizontal culture abroad was supported by a range of partners, including the Canada Council for the Arts, the Department of Canadian Heritage, Telefilm Canada, Industry Canada, the National Film Board, the Canadian Association for the Advancement of Music and the Arts, and the Association for the Export of Canadian Books. Work with these partners also resulted in leveraging of resources: all 161 performing arts groups that received support through the department were successful in leveraging funds from other sources.

The *Washington Post*, *New York Times*, *LA Times* and *Washington Times* all commented very favourably on a Canadian Aboriginal art exhibit, a project to which the department contributed, and which was a major attraction at the opening of the National Museum of the American Indian on September 14, 2004. Displays included fine arts, sculpture and live performances. Canada's gift to the Museum, a sculpture by Vancouver artist Susan Point, is in a prominent location in the museum. The sculpture was frequently photographed by broadcast networks during the press preview and was featured twice in the *Washington Post*.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
Public Diplomacy	10,198,436.0	12,216,259.0	**9,814,000.0**	**10,271,727.0**	**10,229,771.0**	**(415,771.0)**
Total Grants	10,198,436.0	12,216,259.0	**9,814,000.0**	**10,271,727.0**	**10,229,771.0**	**(415,771.0)**

Continued on next page

Comments on Variances: $400,000 in extra funding was received to promote Canadian identity abroad and to promote greater social cohesion in Canada.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Name of Transfer Payment Program: Grants in Aid of Academic Relations (TB #810393)

Start Date: January 1, 1989 **End Date:** March 31, 2005 **Total Funding:** $261,041,024

Purpose of Transfer Payment Program: To foster an informed, well-disposed and sustained interest in Canada among foreign professionals and leaders (especially within North America); to provide effective Canadian policy responses in education to a changing international environment; and to reinforce liaison with partners.

Objective: Advancement of Canadian foreign policy through education-related programs and activities.

Expected results and outcomes:

- creating and expanding a network of well-informed foreign professionals and leaders with sustained interest in Canada;
- nurturing and reinforcing links and exchanges between Canadian and foreign partners (academics, researchers and students); and
- providing informed and relevant policy advice on education-related issues.

Achieved results or progress made: Expected results have been fully achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($)**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
Public Diplomacy	13,496,239.0	14,435,459.0	**14,200,000.0**	**13,963,773.0**	**13,950,664.0**	**249,336.0**
Total Grants	13,496,239.0	14,435,459.0	**14,200,000.0**	**13,963,773.0**	**13,950,664.0**	**249,336.0**

Comments on Variances: Variance is due to transfer to Human Security.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: Program evaluation was completed in July 2005 and will be published shortly. Financial audit is expected in 2006 - 2007.

Total Business Line: Public Diplomacy	23,694,675.0	26,651,718.0	**24,014,000.0**	**24,235,500.0**	**24,180,435.0**	**(166,435.0)**
Total Transfer Payments	23,694,675.0	26,651,718.0	**24,014,000.0**	**24,235,500.0**	**24,180,435.0**	**(166,435.0)**

Continued on next page

Name of Transfer Payment Program: Payments in lieu of taxes on diplomatic, consular and international organizations' property in Canada (TB #826663)

Start Date: January 18, 1979 **End Date:** N / A **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: The purpose of this Memorandum of Understanding (MOU) is to outline the relationship between the Department of Foreign Affairs and International Trade and Public Works and Government Services Canada, National Capital Area, under the Diplomatic, Consular and International Organizations' Property Grants Order (P.C. 1979-59, January 18, 1979), the Municipal Grants Act, and successor Orders and Acts. It establishes responsibilities and procedures governing the provision of services related to the payment of grants in lieu of real property and frontage or area taxes with respect to diplomatic property. These procedures are designed to ensure fiscal and operational accountability, while promoting efficient program delivery.

Objective, expected result and outcomes: To fulfill Canada's international obligations to foreign diplomatic and consular missions pursuant to the Vienna Convention on Diplomatic Relations and the Vienna Convention on Consular Relations as well as obligations pursuant to headquarters agreements in force between Canada and international organizations.

Achieved results or progress made: Obligations have been met.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	Planned Spending ($)	Total Authorities ($)	Actual Spending ($)	Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)
Business Line:						
International Security and Cooperation	10,090,701.0	8,952,679.0	9,935,849.0	9,935,849.0	9,865,875.0	69,974.0
Total Grants	10,090,701.0	8,952,679.0	9,935,849.0	9,935,849.0	9,865,875.0	69,974.0

Comments on Variances: Payments in Lieu of Taxes is a "non-discretionary grant" by which final payment is mainly affected with reassessment of properties owned by foreign embassies in Canada. PILT is established based under several cities' taxing authorities across the country, which are constantly revised.

Significant Evaluation Findings and URL to last evaluation: N / A

Total Business Line: International Security and Cooperation	10,090,701.0	8,952,679.0	9,935,849.0	9,935,849.0	9,865,875.0	69,974.0
Total Transfer Payments	10,090,701.0	8,952,679.0	9,935,849.0	9,935,849.0	9,865,875.0	69,974.0

Table 13: Conditional Grants (Foundations)

Name of Transfer Payment Program: Foreign Service Community Association (FSCA)

Start Date: September 1, 2004 **End Date:** July 31, 2005 **Total Funding:** N / A

Purpose of Transfer Payment Program: Provide financial assistance to the FSCA to support the salary of the FSCA Office Coordinator.

Objective, expected result and outcome: Provide assistance and support to rotational employees and families posted abroad with the Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*) and Department of International Trade.

Achieved results or progress made (within overall departmental results achieved): Expected results were achieved.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Actual Spending ($)	Actual Spending ($)	**Planned Spending ($)**	**Total Authorities ($)**	**Actual Spending ($)**	**Variance(s) between Planned and Actual Spending ($)**
Business Line:						
Conditional Grant	20,000.0	20,000.0	**20,000.0**	**20,000.0**	**20,000.0**	**0.0**
Total Grants	20,000.0	20,000.0	**20,000.0**	**20,000.0**	**20,000.0**	**0.0**

Comments on Variances: N / A

URL to Foundation site: **http://www.fsca-acse.org/**

URL to Foundation's Annual Report: **http://www.fsca-acse.org/**

Table 14: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations

Response to Parliamentary Committees

See Report of the Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade entitled *"Exploring Canada's Relations with the Countries of the Muslim World"*:
http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?SourceId=76222

Response to the Auditor General

N / A

External Audits of Evaluations

N / A

Internal Audits of Evaluations

The following audit and evaluation reports were posted on the departmental Web site during 2004 - 2005:

Audits:

Mission Audits:

- o Berlin
- o Boston
- o Chicago
- o Detroit
- o Lisbon
- o New Delhi
- o New York
- o Osaka
- o Oslo
- o Paris
- o Permanent Delegation of Canada to OECD
- o Permanent Delegation of Canada to UNESCO
- o Permanent Mission of Canada to the United Nations
- o The Hague
- o Tokyo
- o Tripoli

Financial Assurance Audits:
Management of Accounts Receivable

General HQ Audits:
Departmental Library Services
North Asia and Pacific Bureau

Grants & Contributions Audits:
Contributions to International Environmental Programs
Forum of Federations

Information Management Audit:
DFAIT Connectivity to the Internet

Evaluations:
Formative Evaluation of the Forum of Federations

Web link:
http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-en.asp

Table15: Sustainable Development Strategies (SDS)

Department / Agency: Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

Points to address: What are the key goals, objectives, and / or long-term targets of the SDS?

Departmental input: Agenda 2006: A Sustainable Development Strategy for the Department of Foreign Affairs and International Trade provides a framework for the sustainable development initiatives from 2004 to the end of 2006. The key goals in Agenda 2006 are to:

- ensure greater integration of sustainable development in departmental policies, programs and operations;
- ensure that Canada's commitment to sustainable development is evident in our bilateral, regional and multilateral relations;
- promote international security and respect for human rights, good governance and the rule of law as prerequisites for sustainable development; and
- implement the department's priority commitments related to the World Summit on Sustainable Development: Johannesburg 2002.

Agenda 2006 and the first annual report on progress in implementing sustainable development: **http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/sd-dd/menu-en.asp**.

Points to address: How do your key goals, objectives and / or long-term targets help achieve your department's / agency's strategic outcomes?

Departmental input: The intent of the four goals reflects the key results anticipated in the department's 2004-2007 strategic objective, Understanding and Advancing Canada's Interests Internationally, which are:

(i) a more effective influence in the United States;
(ii) enhancement of Canada's domestic agenda through the international arena;
(iii) strengthened multilateral rules-based institutions and policy coherence;
(iv) effective advocacy of Canada's global and human security interests; and
(v) enhanced support abroad for human rights, democracy and good governance.

That relevancy is further reflected in the 2004 - 2005 targets that support the Agenda 2006 goals, and the progress in achieving them.

Points to address: What were your targets for the reporting period?

Departmental input: Specific targets for the reporting period include:

- Participate in the 10-year review of the North American Agreement on Environmental Cooperation to better conserve, protect and enhance the North American environment through cooperation and effective enforcement of environmental laws. Progress: The department played an active role in ensuring that key recommendations of the Report of the Ten-Year Review and Assessment Committee to the Council of the Commission for Environmental Cooperation (CEC) were integrated into CEC's operations and activities. For example, the department has been instrumental in the development of the CEC Strategic Plan on Trade and Environment, and in ensuring that the NAFTA Free Trade Commission and the CEC better coordinate their efforts in the elaboration of the CEC Work Program.

Continued on next page

Table 15: Sustainable Development Strategies (SDS)

Department / Agency: Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

- Provide international coordination and policy leadership for the universalization, implementation and sustainability of the Ottawa Convention, the international framework for ensuring that the human tragedy caused by anti-personnel mines is permanently addressed. Progress: the department played a central role both in leadership and funding terms at the Nairobi Summit on a Mine-Free World, the Ottawa Convention's First Review Conference. Outcomes included the Nairobi Action Plan – a 70-point strategy for promoting the Convention, destroying stockpiles, clearing mined land, generating funds, and assisting victims over the next five years. As well, it resulted in the highly publicized accession to the Convention by Ethiopia, a severely mine-affected country.
- Engage partners, geographic bureaus, and missions (including post visits) in human security planning, programming, and monitoring within the context of the Peacebuilding and Human Security Program created to advance Canada's foreign policy objectives for human security. Progress: The Human Security Program in the department engaged all relevant geographic and functional bureaus, posts as well as OGDs in the vetting and development of proposals. Program monitoring and evaluation in the Middle East and Central and South America were closely coordinated with the relevant posts and departments. In addition, key Canadian stakeholders were directly engaged during the annual Peacebuilding and Human Security Consultations, co-organized by the department, CIDA, IDRC, the Canadian Peacebuilding Coordinating Committee that represents Canadian civil society, and the Canadian Consortium on Human Security that represents academia.
- Continue promotion of the entry into force of the Convention for the Conservation of Highly Migratory Stocks in the Western and Central Pacific Ocean (by February 2005, including consultation with the provinces and territories, participation in the Western and Central Pacific Fisheries Commission Preparatory Conference, encouraging engagement in the process by key fishing states and consideration of Canada's own ratification. Progress: The Convention entered into force in June 2004. In December 2004, Canada participated both in the final Preparatory Conference and in the first meeting of the newly established Commission. Ratification of the Convention by Canada is under active consideration.
- Conclude negotiations for, and consider Canadian membership in, a strengthened Inter-American Tropical Tuna Convention to improve conservation and management of fish stocks. Progress: Canada signed the Antigua Convention in December 2004, and is currently considering ratification of the Convention. The department was an active participant in negotiating the text of the Antigua Convention, which strengthens and modernizes the American Tropical Tuna Commission.
- Initiate a process at the start of 2004 to construct a global climate regime, based on actual implementation of the Kyoto Protocol and adoption of its Marrakech Accords (tentative completion in 2005). This will include undertaking a rigorous analysis of Canadian interests and options for future commitments to ensure that there is a clear definition of Canadian interests as negotiations for the second commitment period begin in 2005. Progress: At the 10th Conference of the Parties held in Buenos Aires in December 2004, Environment Minister Stéphane Dion laid out five principles to the international community for addressing climate change over the long term. They were based on the work of experts from numerous departments, including DFAIT. In addition, Canada provided international leadership by offering to host the Montreal Conference on Climate Change in December 2005, the first meeting of the parties after the entry into force of the Protocol. Canada will take this opportunity to be an active player in shaping the international climate regime after 2012.
- Work with other countries to establish a realistic and focused framework for discussions on an international regime to promote and safeguard the fair and equitable sharing of benefits arising out of the use of genetic resources. Progress: To facilitate negotiations among governments on an International Regime on Access and Benefit Sharing of Genetic Resources under the UN Convention on Biological Diversity, the Conference of the Parties developed Terms of Reference in February 2004. They will frame subsequent negotiating rounds of the Regime.
- Improve departmental knowledge and skill in applying SD principles as a result of training and communications. Progress: A ¾ day SD awareness course was developed in 2004 specifically for the interests of mission personnel. It was piloted at the embassies in Costa Rica and Venezuela in February 2005, to a positive response by some 50 personnel. Plans for other courses at headquarters have been rescheduled.

Continued on next page

Table 15: Sustainable Development Strategies (SDS)

Department / Agency: Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

Points to address: What is your progress (this includes outcomes achieved in relation to objectives and progress on targets) to date?

Departmental input: See "Progress" inserts in text above.

Points to address: Adjustments that have been made.

Departmental input: The reorganization within DFAIT precluded the completion of a number of awareness, training and advocacy programs. They are rescheduled for completion in 2005-2006.

In the interests of lessons learned, the department participated in a workshop with OGDs to ascertain the improvements in this round of strategies and the challenges that remain. One area of improvement was the "common look and feel" of departmental strategies, but there remains the need for a federal focus around which departments can strategize to maximize their specific capabilities and make measurable and concrete progress to which the public can relate. There is also the need to standardize the format and wording of strategies.

The department is now a partner in the development of an international network, the Network for Best Practices for Sustainable Development, through which it will share knowledge in many fields, including the development and implementation of effective strategies.

Table 16: Procurement and Contracting

Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

Points to address: Role played by procurement and contracting in delivering programs.

Organization's input: In relation to contracting for services, the Corporate Services Branch (Headquarters Administrative Services Bureau, SPD) acts as the centre of expertise for both DFAIT (*Foreign Affairs*) and the Department of International Trade, both within Canada and abroad. The mandate is to:

- develop policy;
- provide advice; and
- monitor and report on contracting activities in accordance with trade agreements and government policy.

Where cost effective, procurement of goods is managed through centralized areas of expertise in Canada for informatics equipment and peripherals, security equipment and supplies, furniture and office supplies, and staff accommodation here and abroad. All adhere to the key principles of effective life-cycle materiel and asset management. Logistical support to headquarters, regional offices and missions abroad is also a key element in investment and procurement decisions. Missions continue to acquire certain goods where economies cannot be realized through a centralized approach.

Continued on next page

Table 16: Procurement and Contracting

Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

Points to address: Overview of how the department manages its contracting function.

Organization's input: The department operates in a decentralized procurement environment at headquarters, regions and missions abroad.

The departmental automated contracting system:

- enables the monitoring and reporting of contracts;
- responds to the requirement of public disclosure on contracts over $10,000; and
- facilitates the development of departmental and government-wide procurement strategies.

Contract Review Boards (CRBs) at headquarters and missions abroad scrutinize all contracts to heighten prudence and probity; and to ensure openness, transparency and equal treatment to vendors, while achieving best value and meeting operational requirements in the delivery of programs.

Effort continued to improve and support the departmental contract site, which consists of a wide range of policy documents and links, reference guides, tools, templates and forms used by departmental personnel in the preparation of solicitation documents and contracts.

Continual in-class and on-line training is delivered to departmental officials at headquarters and missions abroad.

The department manages its procurement function by providing corporate leadership for the development of its informatics systems and real property infrastructure and associated asset base. This includes departmental policies, processes, systems, service standards and quality controls governing the procurement of goods and life-cycle management of materiel / assets. As well, Corporate Services provides subject matter advice to departmental personnel on the development of cost-effective approaches for the procurement of goods and services, thereby ensuring that both DFAIT (*Foreign Affairs*) and Department of International Trade program activities are achieved within established deadlines and budgets. The strategies used are clearly identified and aligned with federal government objectives. A Materiel Management Committee consisting of members from each centre of expertise reviews procurement issues and designs broad strategies to ensure that procurement moves forward with new government priorities.

Points to address: Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices.

Organization's input: Key accomplishments include:

- Significant increase in contracting training over the past year, resulting in greater knowledge of contracting policies, procedures and practices. Training will be expanded in fiscal year 2005 - 2006 to missions abroad.
- Increasing use (with less dependency on the traditional method of competition) of the competitive method using the government electronic tendering system.
- Establishment of several standing offers for various commodities to meet operational requirements, resulting in a more efficient contracting process and best value to the Crown.
- Implementation of an automated contracting system worldwide in December 2004 to manage contracts entered by departmental officials and to capture relevant information on all contracts over $5,000.
- Successful completion in 2004 - 2005 of the final phase of an automated inventory management system for office furniture and furnishings at headquarters.
- Exceeding of Aboriginal procurement targets.

Continued on next page

Table 16: Procurement and Contracting

Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

- Establishment of new qualified suppliers lists as well as a contract management database relating to construction projects to increase the efficiency of departmental contracting processes.
- Awarding of a multiyear and multimillion-dollar telecommunications agreement to meet the needs for common services abroad and to provide better value, with the cost benefits accruing immediately to the Crown.
- Development of practices aimed at providing a sound management framework relating to service contracts and promoting key principles of the modern comptrollership agenda.

Strengthened practices have been witnessed through the following initiatives:

- An automated contracting system was implemented worldwide in December 2004 to capture relevant information on all contracts over $5,000.
- Training on contracting continues to be a priority. Courses addressing various levels of knowledge have been developed and delivered, including on-line schooling. Regional training at more than 40 missions abroad is planned during fiscal year 2005-2006.
- The use of MERX for competitively awarded contracts continues to rise, thereby reducing the dependency on traditional methods of competition. Standing offers for professional services have been established where this represents the most efficient way to meet operational requirements and achieve the best value to the Crown.
- Through participation in the government initiative The Way Forward, the department expects to continue to gain efficiencies, resulting in lower costs to support program requirements.
- For the delivery of international construction projects and procurement of professional services, the bureau responsible created a Contract Advisory Service to provide advice and monitor contracts and a Contractual Issues Committee to monitor and improve the department's contracting practices for these types of services. The contracting process is supported by dedicated legal advisors and procurement specialists.
- For headquarters, the automated inventory management system for office furniture and furnishings was successfully implemented in 2004 - 2005. As part of a financial and materiel management system, this provides an accurate inventory listing, which is critical to the success of accommodation projects and program operations of the department. The efficiencies gained to integrate asset management with broader projects ensure the most cost-effective service.
- Numerous and ongoing upgrades are being made to the IT asset management system in order to meet the thrust for improved asset tracking and service management. Notably, reports to monitor discrepancies and the addition of spares to the network are regularly forwarded to mission IT professionals.
- Much work has been done in reviewing processes and entrenching good stewardship practices in daily operations. Concrete examples are the Request for Volume Discount (RVD) for PCs, which generated enormous savings, as did the consolidation of maintenance agreements and software requirements.
- A new qualified suppliers list was established, along with a contract management database relating to construction projects to increase the efficiency of the department's contracting processes.

Table 17: Service Improvement Initiatives

1. PROGRAMS AND SERVICES COVERED BY A SERVICE IMPROVEMENT PLAN

Passport Canada Client Satisfaction Measurement Program

In 2001, Passport Canada (PPTC) initiated an ongoing client satisfaction measurement program, which was composed of:

- a global, annual measurement aimed at understanding the dynamics of client satisfaction, the importance attached by clients to various aspects of service and the improvement priorities felt by the clients; and
- a specific, local measurement of client satisfaction at the issuing authority (office) level.

The first measurement was based on a telephone survey held each spring for clients that have applied between January 2 and March 31. Beginning in 2001, with the exception of 2002, PPTC has conducted a National Client Satisfaction Survey every year.

The second measurement is a self-administered survey returned with the passport in late fall or early winter. The survey is scheduled to be held every three years. The first local client satisfaction survey was conducted in 2002, in PPTC offices across the country. The second local one is planned before the end of the calendar year 2005.

The precepts from the Common Measurement Tool were integrated to comply with the Government of Canada "corporate" approach to satisfaction measurement. The surveys allow PPTC to monitor the value declared by the clients, levels of satisfaction, three indicators of client satisfaction, and priorities for improvement.

2. DEVELOPMENT OF BASELINE CLIENT SATISFACTION LEVELS AND PROGRESS TOWARD ACHIEVING SATISFACTION TARGETS

The Service Improvement Initiative (SII) target was to improve client satisfaction by 10 percent between 2000 and 2005.

Passport Canada assesses client satisfaction through three indicators:

(1) percentage of clients who are satisfied (i.e. "Satisfied" and "Very satisfied");
(2) average rating over a 10-point scale from 0 "Very Dissatisfied" to 10 "Very Satisfied"; and
(3) percentage of clients who selected "very satisfied," the top category.

PPTC monitors all three indicators as they provide it with a complete assessment of client satisfaction.

Progress in increasing client satisfaction was slowed by post-9 / 11 activities that included strengthening security measures and reinforcing requirements for passport eligibility. During this first year of transition in terms of our requirements, PPTC was able to maintain its average satisfaction rating (8.1) and actually increase by six percentage points the top category ("Very Satisfied") of the satisfaction scale. However, PPTC reinforcement measures and requirements severely impacted satisfaction results as determined by the 2003 - 2004 satisfaction survey, causing all three results indicators to plunge.

The results of the 2004 - 2005 Client Satisfaction Survey indicate that after a decrease in satisfaction, satisfaction levels are climbing back to levels established in the early years of the program.

Continued on next page

Table 17: Service Improvement Initiatives *(continued)*

Aiming for higher satisfaction levels ("Very Satisfied") is seen as a long-term goal based on the results of client service initiatives currently being introduced at PPTC. Indeed, as PPTC achieves higher satisfaction levels on a regular basis, it is harder to increase the percentage of satisfied and very satisfied clients (currently at 94 percent). Therefore, PPTC is now aiming to increase the top level ("Very Satisfied") of the satisfaction scale, as world-class organizations do.

3. SERVICE STANDARDS FOR ALL KEY PUBLIC SERVICES: SETTING OF STANDARDS AND PERFORMANCE AGAINST THOSE STANDARDS

Regional offices received 76.5 percent of all applications through walk-in service, a decrease of 3 percent from last year. Mail-in increased 0.7 percent over last year. Receiving agents, a new service introduced in 2004, took in more than 57,000 applications, 2 percent of all applications received. Overseas volume increased slightly, 0.26 percent over last fiscal year. We are seeing shifts in volumes per business channel since the introduction of receiving agents as well as renewals. Forty-five percent of the year's volume was concentrated in the last quarter.

During 2004 - 2005, the percentage of passports issued through PPTC's various business channels was as follows:

- Regional Offices 76 percent
- Mail-in Service, 16.5 percent
- Missions Overseas 4 percent
- Receiving Agents 2 percent
- Renewals 0.66 percent.

Turnaround time targets for regional offices were met for 97 percent of regular applications, an increase of 2 percent over last year. Turnaround times for urgent and express service declined by 0.2 percent and 0.1 percent respectively due to an increase in volume of 11.3 percent for this service offering.

Mail-in turnaround times were met for 94.6 percent of applications, while volumes increased by 3 percent in 2004 - 2005. Associated FTEs were reduced by 21 percent; however, productivity increased by 47 percent, which allowed an improvement of 3 percent in turnaround times over last year.

(Note: Reported turnaround time percentages for mail-in in 2003 - 2004 were inaccurate. Follow-up analysis shows a result of 91.6 for 2003 - 2004).

Canada Post receiving agents met turnaround time targets for 77 percent of applications. Receiving agent turnaround time was negatively affected by the large increase in volume in the fourth quarter of 2004 - 2005.

Other turnaround time results are as follows:

- HRDSC Receiving Agents 85.5 percent
- Renewals 99.9 percent
- Passport On-line 98.5 percent

Wait times significantly improved in 2004 - 2005. A total of 75 percent of clients waited less than 45 minutes, showing a 15 percentage point gain over last year. The average time improved by 34 percent from the previous year; however, the 95 percent target for 2004 - 2005 was not met. Process improvements planned in the coming years are targeted to improve processing time for applications, which will decrease wait times.

Continued on next page

Table 17: Service Improvement Initiatives

Reasons that wait times improved:

- Operational FTEs increased by 13.5 percent from 2003 - 2004, with a subsequent increase in counter use of 1.5 percentage points over the previous year.
- New initiatives to move clients away from the public counters were implemented.
- Increased receiving agent outlets relieved volume pressures on counter service.
- Renewals also pulled clients away from the counter, with renewals accounting for 0.6 percent of the annual volume.
- Passport On-Line examinations were on average two minutes faster than regular applications.
- Offices that opened Saturdays had their weekday volume flattened, reducing the number of high volume days.
- New initiatives were introduced to inform the public of wait times on-line in Calgary and Calgary South.
- PPTC developed a continuous improvement framework over 2004 - 2005 that aims to ensure implementation and operational consistency by promoting continual improvement of the performance of all quality management systems.
- PPTC committed to continue to find ways to increase the means by which Canadians can apply for passport services and to improve the efficiency and services provided in the 2004 - 2005 *Report on Plans and Priorities*. PPTC made improvements in the following areas:

    - o Completed a Mail-in and Member of Parliament Process Review and Standardization pilot and a Printing Process Review at the Mississauga Print Centre. PPTC used lean methodology to review and refine the processes of these sections. Evaluation of each pilot found that we were able to favourably influence productivity, reducing cost and time.
    - o Launched an estimated wait times project in both Calgary offices. This new project gives Calgarians access, via the Internet, to data which show them current waiting times as well as historical ones in the Calgary passport offices.
    - o Made significant progress on the receiving agents project, which broadens access to passport services through networks outside PPTC.
    - o Signed an MOU with Canada Post in September 2004 which details each party's expectations for designated postal stations to act as receiving agents for passport-related applications. Under the MOU, 58 Canada Post outlets now provide access to passport services.
    - o Launched a pilot project at the end of 2004 with Social Development Canada and HRSDC as part of the Service Canada initiative. The pilot project tested the use of three designated HRSDC centres in Brandon, Manitoba, Kamloops, British Columbia, and Drummondville, Quebec, as receiving agents for passport-related applications. These 61 receiving agents resulted in the issuance of over 57,000 passports. This represents approximately 2.2 percent of total passports issued.
    - o Increased use of receiving agents by clients in early 2005 and shortage of capacity during the busy season resulted in a reduction in our ability to meet our targeted turnaround time. In early March 2005, this section explored the capacity in the regions to assist with demand. This solution has resulted in successful recovery to standard turnaround timeframes.
    - o Launched the Renewals Pilot project in the summer of 2004 to improve client convenience. This pilot project invites eligible Canadians to renew their passports through a simplified mail-in process. The pilot was evaluated in December 2004. Over 38,000 invitations were sent during the pilot and 11,785 passports were issued. The average processing time was two days and a client satisfaction survey indicates a high degree of satisfaction with this service channel.
    - o Began the Passport On-line project as a direct result of the government's priority to provide key government services on-line. This project takes advantage of Internet technology to provide applicants with greater access to passport services. To date, the Passport On-line project has completed the development of an on-line interactive application form, which became available to applicants at the end of January 2005. As of March 31, 2005, 4,893 passports had been issued via this on-line service.

- PPTC carried out several other initiatives to improve client service during the past year:

    - o Launched an extended hours of service initiative to better address volume in the busy season. Under this initiative, we extended core PPTC business hours by up to 25 percent, including Saturday openings in some cases. Offices offering Saturday hours have seen a flattening of service demand from Monday to Friday, resulting in an overall decrease in wait times for clients. We opened four new offices in Whitby, Brampton, Calgary South and Point-Claire.

Continued on next page

Table 17: Service Improvement Initiatives

- Launched the Members of Parliament Web portal on September 27, 2004, which allows rapid and direct sharing of information about passport application-related issues for MPs.
- Introduced a Passport On-line electronic form that applicants could fill out on-line, print and present or mail to a PPTC office.
- Introduced in the wake of 9 / 11 increased security measures, including:

- Immediate hiring and training of additional passport staff;
- Further enhanced background and guarantor checks;
- Revised application form, including employment and residential history;
- Posting of security guards and cameras at all passport offices;
- The establishment of an on-line data verification process with the provinces;
- Redesigned passport in 2002, which is less vulnerable to fraud;
- Requirement for children to have their own passports; and
- Improved passport renewal verification procedures.

- Developed and distributed document identification tools to strengthen the ability of examiners to verify the authenticity of identity documentation and a job aid for the conduct of guarantor checks.
- Managed to respond to service pressures experienced in the last few years through its activities to broaden access. This resulted in shorter turnaround and waiting times compared to previous years.

Table 18: Travel Policies

Organization: DFAIT *(Foreign Affairs)* follows the TBS Special Travel Authorities.

Authority: N / A

Coverage: N / A

Principal difference(s) in policy provisions: N / A

Principal financial implications of the difference(s): N / A

COMPARISON TO THE TBS TRAVEL DIRECTIVE, RATES AND ALLOWANCES

Organization: DFAIT (*Foreign Affairs*) follows the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

Authority: N / A

Coverage: N / A

Principal difference(s) in policy provisions: N / A

Principal financial implications of the difference(s): N / A

Table 19: Horizontal Initiatives

Name of Horizontal Initiative: U.S. Enhanced Representation Initiative (ERI)

Name of Lead Departments: Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)

Start Date of the Horizontal Initiative: September 17, 2003

End Date: March 31, 2008

Total Federal Funding Allocation: $118.2 million

Description of the Horizontal Initiative: The ERI is a partnership of eight federal departments and agencies. The ERI provides a coordinated and integrated approach and direction to managing and advancing Canada's advocacy, trade, business development, science and technology and investment interests in the United States. This is done through the collaboration of ERI partners and consultation with other federal government departments, provinces and territories and other stakeholders. When fully implemented, the ERI partnership will oversee a network of 43 U.S. points of contact through consulates general, consulates, trade offices and honorary consuls.

Shared Outcome(s): Outcomes reflect total Canadian government efforts respecting advocacy and business development with the United States set in the international economic environment. Specific outcomes are defined by the ERI's Results-based Management and Accountability Framework (RMAF):

Short-term Outcomes:

- Increased Domestic Engagement and Coordination
- Raised awareness of:
  - o Canada-U.S. interdependence in North American security
  - o Canada-U.S. interdependence in North American economy
  - o Canada-U.S. social differences
- Increased number of export-ready firms
- Raised awareness in the U.S. of:
  - o Investment opportunities in Canada
  - o Canadian technological capabilities
- Increased Canada-U.S. sharing of technologies
- Raised awareness of U.S. market opportunities for Canadian firms
- ERI Partnership development
- Increased capacity for advocacy and business development in the U.S.

Medium-term Outcomes:

- Appreciation of Canada-U.S. interdependence as reflected by:
  - o Canadian interests not adversely affected by U.S. legislation / policies / regulations / industry codes
  - o Improved settlement of joint Canada-U.S. issues
- Increased investment development
- Increased export development
- Increased commercialization of S&T in Canada
- Improved coherence of Canadian advocacy and business development interests in the U.S.

Long-term Outcomes:

- Enhanced influence for Canada on key strategic issues
- Improved flow of people, goods and services across the Canada-U.S. border
- Increased business for Canada with the U.S.

Continued on next page

Governance structure(s): The ERI Partnership is managed through a formal governance structure including a Deputy Ministers Steering Committee, an Assistant Deputy Ministers Policy Committee, a Directors General Operations Committee and three director-level Standing Committees: Advocacy and Business Development, Communications and Human Resources. Day to day operations are managed by the ERI Secretariat, which is responsible to the ERi Partnership through the governance structure, for planning, implementing and evaluating the ERI's annual action plan. The ERI Secretariat is accountable administratively to its host department, Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*), which provides financial, human resources and physical resource services to the Secretariat as well as all the missions.

Federal partners:

- o Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA)
- o Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC)
- o Canada Economic Development for Quebec Regions
- o Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)
- o Department of Foreign Affairs and International Trade (*International Trade*)
- o Industry Canada (IC)
- o National Research Council (NRC)
- o Western Economic Diversification (WD)

	2004 - 2005		
Names of Programs:	**Total Allocation ($000)**	**Forecasted Spending ($000)**	**Actual Spending ($000)**
Representation	78,592.0	13,372.0	10,987.0
Advocacy and Business development	26,737.0	5,837.0	4,403.0
Corporate/ Governance	6,381.0	1,260.0	976.0
Reserve/ unallocated	6,490.0		
Total	**$118,200.0**	**$20,469.0**	**$16,366.0**

Planned Results for 2004 - 2005:

1. Establish new missions in Anchorage, Philadelphia, Phoenix and Tucson.
2. Recruit 20 Honorary Consuls in U.S.
3. Increase advocacy and business development programming.
4. Obtain TB approval of results-based management and Accountability Framework (RMAF).
5. Implement the ERI governance framework.

Achieved Results in 2004-2005:

1. New missions all established and operational.
2. Eight Honorary Consuls recruited by end of year.
3. Joint Partner/mission programming of over $5 million established.
4. RMAF completed.
5. Regular meetings of advisory and operating committees established.

Continued on next page

Comments on Variances: Staffing at posts delayed due to need for Canada Based Staff to be in place; business development and advocacy projects slow to start. Recruitment has been accelerated to staff all posts in 2005 - 2006. The appointment of Honorary Consuls is slower than anticipated due to the need to match regional representational requirements with appropriate candidates. Business development and advocacy projects are better coordinated to improve implementation in 2005 -2006. The RMAF approval was only delayed through the Treasury Board submission process.

Results Achieved by Non-federal Partners: not applicable

Contact Information:
Wolf Nowak
Tel: (613) 944-2715

Approved by:
Mitch Vlad

Date Approved:
July 2, 2005

Other Items of Interest

Section 4

4.1 Contact Information

DFAIT (*Foreign Affairs*) shares a wealth of information resources and reference tools with the Canadian public through its information and media services.

Information Services

The Enquiries Centre is a referral service and resource centre that responds to general questions about the department, questions concerning exporting procedures and foreign markets, and questions about Canada's foreign policy and involvement in international organizations. Where specialized knowledge is required, clients are referred to experts within the department.

The Centre also coordinates the storage and distribution of the department's hard copy publications.

Telephone: 1 800 267-8376 toll free in Canada or (613) 944-4000 in the National Capital Region and outside Canada
TTY: (613) 944-9136 **Fax:** (613) 996-9709
E-mail: enqserv@international.gc.ca
Mail: Enquiries Services (SXCI)
Department of Foreign Affairs and International Trade (*Foreign Affairs*)
125 Sussex Drive, Ottawa, ON K1A 0G2

The DFAIT (*Foreign Affairs*) Web site, **http://www.fac-aec.gc.ca**, is a source of up-to-date information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by the department can be accessed on-line at **http://www.international.gc.ca/english/news/public.htm**.

The department's library holds a unique collection of materials in areas relevant to its mandate. Selected services are available to members of the public conducting research in these subject areas. The library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For information, phone (613) 992-6150 or e-mail infotech@international.gc.ca.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on all aspects of Canada's trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations, and departmental operations. For information, phone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

How to contact organizations related to the department:

Canadian International Development Agency
Mail: 200 Promenade du Portage
Gatineau, QC K1A 0G4
Tel.: (819) 997-5006
Toll Free: 1 800 230-6349
Fax: (819) 953-6088
Web: **http://www.acdi-cida.gc.ca**

International Development Research Centre
Mail: 250 Albert St., 18th Floor
P.O. Box 8500
Ottawa, ON K1G 3H9
Tel.: (613) 236-6163
Fax: (613) 238-7230
Web: **http://www.idrc.ca**

International Joint Commission
Mail: Canadian Sector
234 Laurier Ave. W., 22nd Floor
Ottawa, ON K1P 6K6
Tel.: (613) 995-0088
Fax: (613) 993-5583
Web: **http://www.ijc.org**

Passport Canada
Mail: Department of Foreign Affairs and
International Trade (Foreign Affairs)
Gatineau, QC K1A 0G3
Tel.: (819) 994-3500
TTY: (819) 994-3560
Toll Free: 1 800 567-6868
TTY: 1 866 255-7655
Web: **http://www.ppt.gc.ca**

Rights & Democracy: International Centre for Human Rights and Democratic Development
Mail: 1001 de Maisonneuve Blvd. E., Suite 1100
Montreal, QC H2L 4P9
Tel.: (514) 283-6073
Fax: (514) 283-3792
Web: **http://www.ichrdd.ca**

4.2 Acronyms and Abbreviations

ADM	Assistant Deputy Minister
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation forum
API/PNR	Advance passenger information and passenger name record
ARC	Advocacy Report Card
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
ATIP	Access to information and privacy
BCG	Bilateral Consultative Group
BMD	Ballistic missile defense
BPG	Binational Planning Group
BPTS	Briefing products tracking system
BSE	Bovine spongiform encephalopathy
BTWC	Biological and Toxin Weapons Convention
CATSA	Canadian Air Transport Security Authority
CBSA	Canada Border Services Agency
CCHS	Canadian Consortium on Human Security
CDMs	Clean development mechanisms
CEC	Commission for Environmental Cooperation
CIC	Citizenship and Immigration Canada
CICAD	OAS Inter-American Drug Abuse Control Commission
CICTE	OAS Inter-American Committee against Terrorism
CIDA	Canadian International Development Agency
CMP	Canada-Mexico Partnership
CORA	Committee on Representation Abroad
COSMOS	Consular Management and Operations System
CPCC	Canadian Peacebuilding Coordinating Committee
CSAC	Common Services Abroad Charge
CSIS	Canadian Security Intelligence Service
CTAG	Counterterrorism Action Group
CTIA	Cellular Telecommunications and Internet Association
DCR	Democratic Republic of the Congo
DESD	Decade of Education for Sustainable Development
DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
DND	Department of National Defence
DPRK	Democratic People's Republic of Korea
DRC	Democratic Republic of Congo

EPA	Effective project approval
ERI	Enhanced Representation Initiative
ESRF	Electronic Service Request File
EUFOR	European Union Force in Bosnia and Herzegovina
EUPM	European Union Police Mission in Bosnia and Herzegovina
FCM	Federation of Canadian Municipalities
FCTC	Framework Convention on Tobacco Control
FDI	Foreign direct investment
FIPA	Foreign Investment Protection and Promotion Agreement
FTE	Full time equivalent
GDP	Gross domestic product
HSP	Human Security Program
GPP	Global Partnership Program
HOM	Head of Mission
HRSDC	Human Resources and Skills Development Canada
HSN	Human Security Network
HSP	Human Security Program
IAEA	International Atomic Energy Agency
IAP	Individual Action Plan
IBD	International Business Development
ICA	Institute for Connectivity in the Americas
ICAO	International Civil Aviation Organization
ICC	International Criminal Court
ICPD	International Conference on Population and Development
ICTY	International Criminal Tribunal for Former Yugoslavia
IDRC	International Development Research Centre
IGAD	Inter-Governmental Authority on Development
IM	Information management
INAC	Indian and Northern Affairs Canada
IPR	International Policy Review
IPS	International Policy Statement
ISTC	International Science and Technology Center
IT	Information technology
IWGCSA	Interdepartmental Working Group on Common Services Abroad
LES	Locally engaged staff
MANPADs	Man-Portable Air Defence Systems
MCOs	Management and Consular Officers
MCWG	Muslim Communities Working Group
MDGs	Millennium Development Goals
MEM	Multilateral Evaluation Mechanism
MINUSTAH	UN Stabilization Mission in Haiti
MOU	Memorandum of understanding
MPPS	Mission passport printing solution
NAFTA	North American Free Trade Agreement
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NEPAD	New Partnership for Africa's Development
NGOs	Non-governmental organizations
NORAD	North American Aerospace Defence Command
NRS	National Routing Service
OAS	Organization of American States
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OGDs	Other government departments
OIF	International Organization of La Francophonie
OIG	Office of the Inspector General
OSCE	Organization for Security and Cooperation in Europe
PAA	Program Activity Architecture
PCO	Privy Council Office
PPTC	Passport Canada
PSI	Proliferation Security Initiative
PSEPC	Public Safety and Emergency Preparedness Canada
R2P	Responsibility to Protect
RBAF	Risk-Based Audit Framework
RCF	Asia Pacific Research and Conference Fund
RCI	Republic of Côte d'Ivoire
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RMAF	Results-based Management and Accountability Framework
ROCA	Registration of Canadians Abroad
RPP	*Report on Plans and Priorities*
SALW	Small arms and light weapons
SCFAIT	Standing Committee on Foreign Affairs and International Trade
SD	Sustainable development
SDS	Service delivery standards
SMEs	Small/medium-sized enterprise
SOA	Summit of the Americas
SWG	Strategic Working Group
TPI	Technology Partnering Initiative
UNCAC	UN Convention Against Corruption
UNGA	United Nations General Assembly
VTC	Virtual Trade Commissioner
UNCHR	United Nations Refugee Agency
WHO	World Health Organization
WSIS	World Summit on the Information Society
WTO	World Trade Organization
WUF	World Urban Forum

4.3 Index

A

Afghanistan 17, 28, 34, 35, 61, 129
Africa 10, 14, 19, 27, 29, 36, 41, 45, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 64, 86, 101, 120, 125, 130, 153
Agenda 2006 44, 138
Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum 17, 34, 152
Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) 34, 152

B

Brazil 13, 18, 19, 29, 56, 58, 64, 68, 133

C

Canada Corps 20
Canada-U.S. 10, 16, 27, 28, 29, 31, 32, 34, 37, 38, 39, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 85, 147
Canadian Heritage 39, 67, 133
Canadian International Development Agency (CIDA) 8, 19, 20, 21, 24, 27, 30, 31, 34, 36, 39, 40, 44, 56, 59, 61, 63, 65, 85, 88, 131, 139, 152
China 13, 19, 26, 29, 40, 47, 56, 57, 58, 64, 133
Commonwealth 17, 29, 39, 114, 115

E

Enhanced Representation Initiative (ERI) 16, 21, 47, 48, 51, 54, 55, 147, 148, 153
European Union (EU) 16, 21, 36, 47, 48, 51, 54, 55, 58, 59, 62, 63, 64, 153

F

France 19, 28, 29, 30, 57, 63, 64, 110, 112, 133
Francophonie (La) 18, 39, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 85, 124, 125, 129, 153

G

G8 10, 13, 16, 17, 18, 19, 21, 26, 27, 32, 33, 34, 35, 36, 37,38, 39, 41, 42, 45, 46, 56, 57, 58, 59, 63, 111, 131, 133
Germany 21, 29, 62, 110, 111, 154
Global and human security interests 55, 60, 138

H

Haiti 17, 28, 35, 38, 57, 58, 61, 62, 64, 110, 121, 153
Human rights 5, 9, 10, 12, 14, 19, 20, 23, 26, 32, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 52, 54, 57, 60, 61, 62, 86, 88, 115, 121, 123, 125, 138, 152

I

India 13, 19, 29, 56, 57, 58, 64, 133
Industry Canada 19, 20, 39, 40, 44, 54, 133, 148
Information technology 21, 23, 65, 81, 83, 153
International Atomic Energy Agency (IAEA) 33, 37, 38, 40, 116, 132, 153
International Criminal Court (ICC) 19, 37, 61, 130, 153
International Joint Commission 88, 152
International Policy Review (IPR) 27, 30, 153
International Policy Statement (IPS) 5, 7, 13, 14, 15, 16, 23, 24, 27, 28, 40, 83, 85, 153
Iran 13, 30, 33, 38, 45, 48, 57, 62
Iraq 20, 39, 42, 48, 57, 59, 60, 62, 73
Italy 106, 110, 111

J

Japan 19, 43, 56, 58, 61, 64

K

Kyoto Protocol 44, 45, 46

M

Mexico 18, 24, 26, 29, 30, 43, 46, 47, 48, 52, 53, 54, 55, 86, 112, 133, 152

N

National Routing Service (NRS) 78, 153
National security 17, 22, 31, 34, 40, 78, 85
NATO 17, 21, 31, 33, 34, 35, 59, 62, 118, 119, 153
New Partnership for Africa's Development (NEPAD) 56, 57, 58, 153
North America 3, 5, 9, 16, 23, 26, 46, 48, 53, 55, 63, 66, 86, 134

O

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) 18, 35, 39, 42, 113, 114, 137, 153
Organization of American States (OAS) 17, 34, 35, 37, 41, 54, 56, 61, 62, 121, 122, 130, 152, 153

P

Points of service 8, 21, 51, 55, 65, 68, 71, 104
Program Activity Architecture (PAA) 6, 7, 9, 23, 25, 65, 85, 86, 94, 153
Privy Council Office (PCO) 40, 47, 60, 85, 153

R

Representation abroad 7, 21, 23, 65, 66, 67, 88, 152
Research and development 22, 78
Russia 17, 32, 33, 44, 60, 64, 110, 111, 132

S

Science and technology (S&T) 33, 51, 58, 132, 147
Service Improvement Initiative 144, 145, 146
Smart Border Declaration, Smart Border Initiative, smart border process 16, 34, 40, 47, 49
Softwood lumber 50, 52, 112
Speech from the Throne 8, 56, 58
Sustainable development 9, 26, 38, 39, 43, 44, 46, 57, 88, 91, 114, 121, 125, 138, 139, 152, 153

T

Terrorism (Counterterrorism) 5, 10, 12, 13, 16, 17, 26, 27, 30, 31, 32, 34, 35, 37, 39, 40, 47, 50, 55, 60, 72, 123, 125, 130, 152
Treasury Board of Canada Secretariat 6, 7, 8, 9

U

United Kingdom (U.K.) 28, 30, 35, 40, 59, 76, 115
United Nations (UN) 10, 14, 17, 18, 19, 20, 27, 28, 31, 33, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 52, 54, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 91, 117, 119, 120, 125, 126, 130, 137, 139, 153
United States (U.S.) 10, 13, 14, 16, 17, 18, 21, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 58, 62, 72, 76, 82, 85, 86, 89, 112, 122, 132, 138, 147, 148

W

Washington Secretariat 16, 49, 50, 55
Weapons of mass destruction 31, 131
World Trade Organization (WTO) 20, 42, 45, 112, 113, 153

BUDGET DES DÉPENSES

Ministère des Affaires étrangères et Commerce international Canada (*Affaires étrangères*)

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/38-2005
ISBN 0-660-62896-1

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp . Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internent précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
(Affaires étrangères)

Department of Foreign Affairs and International Trade
(Foreign Affairs)

Canada

Rapport sur le rendement

2004-2005

pour la période se terminant
le 31 mars 2005

L'honorable Pierre S. Pettigrew
Ministre des Affaires étrangères

Section 1 : Vue d'ensemble 5

1.1 Message du Ministre 5
1.2 Déclaration de la direction 6
1.3 Renseignements sommaires 7
1.3.1 Quoi de neuf 7
1.3.2 Raison d'être du Ministère 7
1.3.3 Avantages de l'activité du Ministère pour les Canadiens 8
1.3.4 Le contexte opérationnel du Ministère 10
1.3.5 Comment le Ministère évalue son rendement 12
1.3.6 Contexte 13
1.4 Résumé du rendement du Ministère en 2004-2005 16
1.4.1 Objectif stratégique : Promouvoir les intérêts du Canada sur la scène internationale 16
1.4.2 Objectif stratégique : Servir le gouvernement à l'étranger 22
1.4.3 Objectif stratégique : Servir les Canadiens à l'étranger 24
1.4.4 Le programme de transformation du Ministère 25
1.4.5 Leçons apprises 26
1.4.6 Information complémentaire 27

Section 2 : Analyse du rendement en fonction des objectifs stratégiques 29

2.1 Objectif stratégique 1 : *Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale* 29
2.1.1 Politique stratégique 30
2.1.2 Politique mondiale et sécurité 35
2.1.3 Relations bilatérales – l'Amérique du Nord et le reste du monde 54
2.2 Objectif stratégique 2 : *Servir le gouvernement à l'étranger* 75
2.2.1 Services communs et infrastructure 75
2.3 Objectif stratégique 3 : *Servir les Canadiens à l'étranger* 82
2.3.1 Affaires consulaires 82
2.3.2 Passeport Canada 88
2.4 Services ministériels et Ressources humaines 93
2.4.1 Renforcer l'autonomie du Ministère dans l'exercice de ses activités 93
2.4.2 Réalisations en fonction des priorités 93

Section 3 : Renseignements supplémentaires 97

3.1 Données sur l'organisation 97
3.2 Renseignements financiers 103

Section 4 : Autres sujets d'intérêt 165

4.1 Coordonnées 165
4.2 Acronymes et abréviations 167
4.3 Index 168

Vue d'ensemble

Section 1

L'honorable Pierre S. Pettigrew
Ministre des Affaires étrangères

1.1 Message du Ministre

Les Canadiens ont toujours appréhendé le monde avec un esprit ouvert et se rendent compte de l'importance d'une présence active à l'étranger pour saisir les occasions de l'économie mondiale, tout en contribuant à la paix, à la sécurité et à l'entraide dans le monde. Les Canadiens comprennent que, dans un monde qui évolue rapidement, nous devons agir avec détermination pour assurer la participation pleine et entière du Canada sur la scène internationale chaque fois que nos valeurs ou nos intérêts sont en jeu.

C'est pourquoi le gouvernement fédéral s'efforce de recentrer et de revigorer la politique étrangère et l'engagement international du Canada. Au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), nous sommes fiers d'être au cœur de cette démarche, en conformité avec l'une de nos principales priorités inscrites dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

Au cours de la dernière année, notre ministère a surtout œuvré à orienter l'élaboration de l'*Énoncé de politique internationale du Canada* (EPI) (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-fr.asp**) déposé au Parlement en avril 2005. L'EPI établit un cadre stratégique clair pour un Canada à la fois présent en Amérique du Nord et actif dans le monde. Il lance le message que le « Canada revient en force » et dresse un plan assorti des ressources nécessaires pour les cinq prochaines années, soit près de 17 milliards de dollars, afin d'augmenter l'incidence et l'influence du Canada sur la scène internationale. Pour la première fois dans l'histoire du Canada, l'EPI intègre la diplomatie, la défense, le développement et le commerce, soulignant le lien étroit entre les intérêts, les buts et les objectifs du Canada.

Les avantages de l'EPI sont considérables pour les Canadiens. Tout d'abord, sa mise en œuvre rehaussera notre sécurité et notre prospérité et contribuera à rendre le monde plus sûr en luttant contre le terrorisme et les autres menaces. L'EPI aidera à renforcer la compétitivité et les engagements économiques du Canada auprès de ses partenaires internationaux, tout en fournissant aux entreprises canadiennes des services et un soutien ciblés. Il encouragera le respect des droits de la personne et soutiendra le développement en partageant l'expertise canadienne afin de réduire la pauvreté dans le monde, de réformer la gouvernance mondiale et de rehausser la capacité locale. En retour, ce travail contribuera à faire progresser les Objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies. Enfin, l'EPI aidera à forger un nouveau multilatéralisme et une diplomatie souple face aux développements internationaux.

Le Ministère poursuit avec enthousiasme sa transformation en vue d'entrer de plain-pied dans le XXIe siècle et espère jouer un rôle de premier plan dans la mise en œuvre de l'EPI.

De profonds changements ont eu lieu cette année au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*). Puisque nous faisons l'inventaire de nos progrès en 2004-2005, j'aimerais exprimer mon appréciation pour le travail essentiel fourni par l'ensemble des employés du Ministère. Ils m'ont soutenu et inspiré par leurs idées, leur sens de l'initiative et leur productivité, dont continuent de bénéficier les Canadiens au pays et à l'étranger.

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005* du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*).

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide.
- Il est fondé sur l'Architecture d'activités de programme (AAP) approuvée du Ministère.
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis.
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

V. Peter Harder
Sous-ministre des Affaires étrangères

Ambassade du Canada, Beijing

1.3 Renseignements sommaires

1.3.1 Quoi de neuf?

Bâtir un ministère des Affaires étrangères du XXI siècle.

En janvier 2005, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a commencé à mettre en œuvre un plan pour changer son organisation, ses processus et sa culture, en vue de créer un ministère des Affaires étrangères du XXI siècle. Cette transformation du Ministère permettra de clarifier son rôle de direction de la politique internationale du Canada, soit d'être :

- l'interprète des tendances et des événements internationaux pour le gouvernement et pour les Canadiens et les Canadiennes;
- le véhicule d'une politique étrangère propre au Canada;
- l'agent intégrateur du programme international du gouvernement et de sa représentation à l'étranger ;
- le défenseur des valeurs et des intérêts du Canada sur la scène internationale ;
- le prestataire de services consulaires et de passeports pour les Canadiens et les Canadiennes;
- un gardien des deniers publics digne de confiance, responsable de la prestation de services généraux à l'étranger, au nom de tous les ministères du gouvernement du Canada.

Cette transformation, qui est déjà bien avancée, permettra une mise en œuvre rapide et efficace de l'*Énoncé de politique internationale du Canada* (EPI).

Améliorer la présentation de rapports sur le rendement

En présentant les réalisations du Ministère pour l'année 2004-2005, de manière directe et lisible, ce *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) met en évidence les efforts en cours du Ministère pour améliorer ses rapports aux parlementaires et aux Canadiens en général. Trois éléments de ce document démontrent particulièrement les progrès faits à ce jour :

- Ce rapport met en valeur l'EPI déposé au Parlement en avril 2005. La nouvelle orientation stratégique comprise dans l'EPI guide les efforts du Ministère pour qu'il mette davantage l'accent sur ses activités et qu'il en assure la cohésion, en commençant par son plan de transformation.
- La structure organisationnelle de ce rapport est nouvelle, car elle a été modifiée en conformité avec la nouvelle Structure des ressources et des résultats de gestion - architecture des activités de programme (SRRG-AAP) du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*). La SRRG-AAP a remplacé le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation de 1996, du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Il fait ressortir les structures d'organisation et de responsabilisation du Ministère, dresse une liste définitive des activités de programme et précise en quoi les activités de programme contribuent aux objectifs stratégiques (pour un survol concis des changements faits à la structure de rapport du Ministère, voir le Tableau 1B à la section 3).
- Enfin, ce RMR met en évidence l'attention portée par le Ministère aux principes de présentation de l'information établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (**http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide01_f.asp#_Toc101769221**), qui stipule que le contenu doit toujours être pertinent, fiable, équilibré et comparable.

1.3.2 Raison d'être du Ministère

Le mandat du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) consiste à :

- diriger toutes les relations diplomatiques et consulaires au nom du Canada;
- assurer toutes les communications officielles entre le gouvernement du Canada, d'une part, et les

gouvernements étrangers ou les organisations internationales, d'autre part;
- mener et gérer les négociations internationales auxquelles le Canada participe;
- coordonner les orientations données par le gouvernement du Canada aux chefs des missions diplomatiques et consulaires du Canada;
- gérer les missions diplomatiques et consulaires du Canada;
- jouer un rôle par rapport à l'Agence canadienne de développement international (ACDI);
- assurer la gestion du Service extérieur du Canada;
- encourager le développement du droit international et son application dans les relations extérieures du Canada.
- accomplir d'autres tâches et fonctions, telles que celles indiquées dans le *Décret sur les passeports canadiens.*

Ce mandat est inscrit dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* (L.R. 1985, ch. E-22) (**http://laws.justice.gc.ca/fre/e-22/text.html**).

Le Canada dispose de 300 points de service à l'étranger (285 dans 162 pays et 15 points de services consulaires en vertu d'ententes avec l'Australie et la Suède). On dénombre 100 ambassades et hauts-commissariats, 25 consulats généraux, 19 consulats, 111 consuls honoraires, 19 bureaux d'ambassade, de haut-commissariat ou de commerce, 2 bureaux de représentation et 9 missions au sein d'organismes multilatéraux tels que les Nations Unies.

Les missions représentent le gouvernement du Canada et font progresser les intérêts canadiens dans les pays, les régions et les organismes multilatéraux désignés, en exécutant une ou plusieurs des fonctions suivantes :

- promouvoir les politiques et les points de vue du Canada auprès des gouvernements étrangers;
- établir et maintenir des relations avec des interlocuteurs clés à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement pour faire mieux connaître le Canada et fournir les bases pour défendre avec succès les objectifs particuliers du Canada;
- communiquer et interpréter les renseignements et les opinions locales du point de vue du Canada (c.-à-d. ce qu'elles signifient pour le Canada et les Canadiens);
- fournir des services de passeport et des services consulaires aux Canadiens à l'étranger;
- fournir des services d'infrastructure et des services connexes pour appuyer les activités internationales d'autres ministères et organismes, ainsi que d'autres partenaires qui partagent les bureaux des missions à l'étranger.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) est également au service de la communauté diplomatique étrangère accréditée auprès du Canada (c.-à-d. 173 missions diplomatiques, dont 125 à Ottawa et 48 autres à New York ou à Washington, 546 postes consulaires à l'étranger et près de 20 organisations internationales et autres bureaux). On trouve environ 8 000 représentants étrangers et membres de leur famille accrédités au Canada, dont la moitié dans la région de la capitale nationale et les autres dans d'autres villes d'un bout à l'autre du pays.

1.3.3 Avantages de l'activité du Ministère pour les Canadiens

Les trois objectifs stratégiques du Ministère (en caractères gras ci-dessous) mettent en évidence les avantages et les services offerts aux Canadiens, soit :

- **Promouvoir les intérêts du Canada sur la scène internationale :** Le Ministère se fait le reflet du Canada et de ses valeurs aux yeux du monde entier, aide les Canadiens dans leur interprétation du monde et œuvre pour les intérêts du Canada à l'étranger. Il analyse également les tendances nationales et internationales pour les Canadiens et continue à poursuivre les priorités mondiales du pays dans une perspective pangouvernementale. Cet objectif stratégique reconnaît le Ministère comme centre d'expertise du gouvernement pour la formulation et la coordination des politiques internationales canadiennes et leur promotion au niveau bilatéral et multilatéral.
- **Servir le gouvernement à l'étranger :** Le Ministère gère les missions du Canada à l'étranger dispense des services efficaces et économiques, y compris en matière d'infrastructure, de façon à ce que les organismes et les ministères fédéraux et provinciaux puissent y exécuter leurs activités internationales.
- **Servir les Canadiens à l'étranger :** Les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent du Ministère de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, tant concernant leurs

documents de voyage que les services consulaires dont ils ont besoin.

Les objectifs stratégiques du Ministère soutiennent aussi les priorités pangouvernementales indiquées dans le discours du Trône d'octobre 2004 et dans *Le rendement du Canada*, (voir la section intitulée « La place du Canada dans le monde » à **http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc2_f.asp#5**). Le *rendement du Canada* est un rapport présenté annuellement au Parlement par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Il fournit une perspective axée sur les résultats pour la révision des services, des politiques et des programmes fédéraux qui contribuent à la qualité de vie des Canadiens.

L'attention portée par le Ministère aux bénéfices et aux services dépasse largement ses objectifs stratégiques; ses priorités et ses activités de programme annuelles sont également axées sur les résultats. Ils sont en effet tous les trois étroitement liés, ce qui mérite d'être souligné au moment de discussions portant sur le rendement. Le tableau et la discussion sur les priorités qui suivent illustrent la nature complémentaire des objectifs stratégiques, des activités de programme et des priorités.

Tout d'abord, les activités de programme du Ministère contribuent directement aux objectifs stratégiques de la façon suivante :

Objectif stratégique
Promouvoir les intérêts du Canada sur la scène internationale : Le Ministère assure la promotion des intérêts du Canada sur la scène internationale – En partenariat avec les Canadiens, il se fait le reflet du Canada et de ses valeurs aux yeux du monde entier, aide les Canadiens à mieux interpréter le monde et œuvre pour les intérêts du Canada à l'étranger.

Activités de programme

Politique stratégique : Diriger à la fois la formulation de la politique internationale globale du Canada et l'élaboration interministérielle de stratégies pangouvernementales, dont la diplomatie ouverte.

Politique mondiale et sécurité internationales : Deux composantes, soit :

(a) **Sécurité internationale** : Promouvoir aux niveaux bilatéral et multilatéral les intérêts canadiens en matière de sécurité internationale et de programmes de sécurité humaine et gérer les responsabilités du Ministère en matière de sécurité et de renseignements.
(b) **Enjeux mondiaux** : Promouvoir un système multilatéral plus fort et plus efficace, capable de promouvoir les intérêts du Canada dans les dossiers mondiaux, portant particulièrement sur les relations économiques et le développement, l'environnement et le développement durable, ainsi que les droits de la personne et la sécurité humaine.

Relations bilatérales : Mener et promouvoir les relations diplomatiques bilatérales au Canada et à l'étranger (deux composantes, soit l'Amérique du Nord et le reste du monde).

Objectif stratégique
Servir le gouvernement à l'étranger : Les missions du Canada à l'étranger dispensent des services efficaces et économiques, y compris en matière d'infrastructure, de façon à ce que le gouvernement puisse exécuter ses programmes dans un environnement sûr.

Activités de programme

Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale et des missions à l'étranger) : Administrer et fournir les services communs dispensés par l'administration centrale et les missions aux programmes gouvernementaux et aux ministères partenaires qui exercent des activités à l'étranger.

Suite à la page suivante

Objectif stratégique

Servir les Canadiens à l'étranger : Les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, tant concernant leurs documents de voyage que les services consulaires dont ils ont besoin.

Activités de programme

Affaires consulaires : Administrer et fournir des services consulaires aux Canadiens.

Passeport Canada : Administrer et fournir des services de passeport aux Canadiens (au moyen du fonds renouvelable des services de passeport).

*Le Ministère continuera à passer en revue la SRRG-AAP afin qu'elle reflète son programme de transformation. Tout changement sera assujetti à l'approbation du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. À compter de l'exercice 2006-2007, le Ministère présentera le Bureau du protocole en tant qu'activité de programme distincte, qui possédera sa propre section dans les documents de planification et de rendement.

Deuxièmement, les six priorités suivantes du Ministère (définies dans le cadre de planification stratégique de novembre 2004 et le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'année) sont liées aux objectifs stratégiques :

- élaboration d'un cadre de politique internationale;
- renforcement des relations Canada-États-Unis (notamment pour les questions liées à la sécurité et à la frontière);
- réduction de la menace internationale et campagne antiterroriste;
- renforcement des organisations multilatérales et des principaux partenariats bilatéraux;
- promotion de la démocratie, des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit et mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique du G8;
- promotion de l'innovation dans toutes les activités du Ministère.

Étant donné la nature horizontale du fonctionnement de la plupart du Ministère, certaines des six priorités concernent plus d'un objectif stratégique ou d'une activité de programme, comme on le verra aux sections 1.4 et 2 de ce RMR.

1.3.4 Le contexte opérationnel du Ministère

Ressources financières (en millions de dollars) (voir la figure 1 à la page suivante)

Le total des dépenses autorisées du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) s'élève à 1,8876 milliard de dollars (1,7283 milliard de dollars dans le Budget principal des dépenses et 183,6 millions de dollars dans le Budget supplémentaire des dépenses approuvé par le Parlement), moins des rajustements et transferts de 38,9 millions de dollars (selon les Comptes publics). Le Ministère a dépensé 1,665 milliard de dollars (88 % des dépenses autorisées) durant l'année financière 2004-2005. La différence entre les montants alloués et ceux dépensés est principalement attribuable à la réduction des frais relatifs à l'adhésion du Canada aux organisations internationales (133,9 millions de dollars) et aux fonds inutilisés prévus pour les dépenses de fonctionnement (72,2 millions de dollars) et en capital (4,1 millions de dollars). Le Ministère finance l'adhésion du Canada à des organisations internationales telles que l'ONU, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Cette dépense bénéficie non seulement au Ministère mais également à l'ensemble du gouvernement canadien.

Les ressources financières du Ministère sont ventilées comme suit :

- dépenses de fonctionnement : environ 55,8 %;
- dépenses en capital : environ 7 %;
- subventions et contributions : environ 33 % (les contributions aux organisations internationales constituent environ 73 % de l'ensemble des subventions et contributions).

Figure 1 : Ressources financières (en millions de dollars)

Objectif stratégique/Activité de programme	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles[1]
Promouvoir les intérêts du Canada sur la scène internationale			
Politique stratégique	69,4	109,8	99,8
Politique mondiale et sécurité	728,8	794,2	656,9
Relations bilatérales	119,3	151,2	129,9
Servir le gouvernement à l'étranger			
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale et des missions à l'étranger)	732,7	615,5	578,7
Servir les Canadiens à l'étranger			
Affaires consulaires	63,8	84,6	78,6
Passeport Canada	7,5	13,9	2,5
Total	**1 721,5**	**1 769,2**	**1 546,4**

Notes :

1. Les chiffres qui apparaissent dans la colonne des Dépenses réelles de la rangée Total (c'est-à-dire 1 546,4 millions de dollars) n'incluent pas les dépenses réelles associées aux Services ministériels (118,7 millions de dollars) qui correspondent précisément à la prestation des Services ministériels et des Services exécutifs.

   L'écart entre le Total des autorisations et les Dépenses réelles est principalement attribuable à la réduction des frais relatifs à la participation du Canada aux organisations internationales (133,9 millions de dollars) ainsi qu'aux fonds inutilisés relatifs au fonctionnement (72,2 millions de dollars) et au capital (4,1 millions de dollars).

Figure 2 : Ressources humaines (ETP)

Objectif stratégique/Activité de programme	Prévus	Réels	Différence
Promouvoir les intérêts du Canada sur la scène internationale			
Politique stratégique	110,0	110,0	0,0
Politique mondiale et sécurité	674,0	674,0	0,0
Relations bilatérales	1 506,0	1 506,0	0,0
Servir le gouvernement à l'étranger			
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale et des missions à l'étranger)	5 465,0	4 800,0	(665,0)
Servir les Canadiens à l'étranger			
Affaires consulaires	400,0	400,0	0,0
Passeport Canada	1 730,9	1 731,0	0,1
Total	**9 885,9**	**9 221,0**	**(664,9)**

Passeport Canada est un organisme de service spécial, qui administre et fournit des services de passeport aux Canadiens, au moyen du fonds renouvelable des services de passeport. Passeport Canada finance donc ses activités avec les recettes provenant de la vente de ses produits, conformément aux directives du Conseil du Trésor.

La section 3 de ce rapport présente des renseignements financiers plus détaillés.

Ressources humaines (ETP) (voir la figure 2 à la page précédente)

ETP signifie « équivalent temps plein », c'est-à-dire les ressources humaines nécessaires pour maintenir un niveau d'emploi moyen sur 12 mois, sur la base d'une semaine de 37,5 heures de travail. Le tableau ci-dessus indique le nombre approximatif d'ETP utilisés par le Ministère l'année dernière.

L'effectif du Ministère se divise en trois groupes distincts : les agents du service extérieur, qui alternent régulièrement entre l'administration centrale et les missions du Canada à l'étranger, le personnel non permutant, qui travaille principalement à l'administration centrale à Ottawa, et le personnel engagé sur place dans les missions à l'étranger. Parmi ses employés nommés pour une période indéterminée, le Ministère comprend un plus grand pourcentage d'employés francophones (36 %) que l'ensemble de la fonction publique (30,8 %) mais un plus petit pourcentage d'anglophones (64 % comparativement à 69,2 %). De plus, la représentation des groupes désignés dans le Ministère est moins élevée que la moyenne de la disponibilité de la main-d'œuvre, particulièrement en ce qui concerne les minorités visibles (7,1 % contre 10,4 %). Le Ministère a pratiquement le même taux de roulement du personnel que les autres ministères (5,2 % contre 5 %).

1.3.5 Comment le Ministère évalue son rendement

La plupart des évaluations du rendement d'organismes ont tendance à faire une très large part aux chiffres et aux statistiques. Cependant, cette approche ne refléterait pas le rendement global du Ministère, étant donné l'ampleur et la nature de son mandat et de ses activités. Il est en effet difficile d'utiliser un seul ensemble d'indicateurs de performance pour évaluer le travail diversifié relatif à chacun des trois objectifs stratégiques du Ministère. La raison en est simple : si le travail effectué pour servir le gouvernement et les Canadiens à l'étranger se prête à de multiples analyses numériques et statistiques, les efforts accomplis pour promouvoir les intérêts canadiens dans le monde doivent pour la plupart être jaugés de manière beaucoup plus qualitative. Ainsi, si les sondages auprès des clients et les données sur les services sont très éclairants sur l'efficacité du Ministère à fournir des services de passeport, ils ne permettent pas d'évaluer la contribution du Ministère à la diminution de la menace internationale et à la campagne antiterroriste.

Il est clair qu'il est plus simple de mesurer les résultats tangibles, tels que le nombre de passeports émis, que les activités plus abstraites de promotion des intérêts du Canada sur la scène internationale, telles que la promotion de la démocratie, des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit. Le Ministère se sert donc d'indicateurs de rendement quantitatifs et qualitatifs.

Indicateurs quantitatifs : Le Ministère a adopté, ou est en voie d'adopter, une approche systématique d'évaluation des services dispensés au gouvernement et aux Canadiens à l'étranger. Dans un premier temps, le Système de gestion des opérations consulaires (COSMOS) fait le suivi en temps réel de chaque cas relevant des affaires consulaires, en compilant automatiquement des statistiques exactes et en relevant les tendances. Deuxièmement, Passeport Canada mesure le rendement en temps réel tous les jours ouvrables, en utilisant l'afficheur du panneau de contrôle interne. Le Ministère et Passeport Canada mènent chacun des sondages annuels auprès de leurs clients sur leur rendement respectif. Avec ces renseignements, ils peuvent comparer leur rendement actuel aux normes qu'ils ont établies et s'ajuster au besoin. Troisièmement, en fournissant des services aux partenaires installés dans les missions à l'étranger, le Ministère a établi un protocole d'entente (PE) générique ainsi que des normes pour la prestation des services. Ces ententes ont démontré leur grande efficacité pour résoudre les points en litige relatifs aux services fournis par le Ministère à ses partenaires. En effet, 16 de ces problèmes ont été résolus l'année dernière.

Le Ministère a fait appel à plusieurs moyens pour rassembler des rétroactions sur son rendement en gestion des ressources humaines afin de relever les

problèmes à ce sujet. Ces moyens comprennent : des sondages auprès des employés (dans l'ensemble de la fonction publique et au Ministère), des vérifications et des évaluations internes telles que le Système de gestion des ressources humaines, le rapport annuel de l'Institut canadien du service extérieur, le rapport annuel *Santé de l'organisation* et des profils des ressources humaines des secteurs, préparés tout au long de l'année par des spécialistes des ressources humaines.

Indicateurs quantitatifs et qualitatifs : Afin de mesurer comment il fait progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale, le Ministère utilise une série d'indicateurs de rendement plus complexes et plus diversifiés, à savoir :

- les ententes négociées par le Canada avec d'autres pays au niveau bilatéral ou multilatéral;
- les ratifications liées à des initiatives (telles que la Convention d'Ottawa pour l'interdiction des mines antipersonnel) menées par le Canada;
- la fréquence à laquelle les propositions et les intérêts canadiens sont intégrés aux ententes et aux déclarations internationales ou entérinés, ou mis en œuvre par le ou les pays et les organismes en question;
- les visites entre chefs d'État au Canada ou à l'étranger;
- les contributions (monétaires ou non) aux activités, aux actions et aux programmes internationaux appuyés par le Canada;
- le rôle de meneur du Canada dans le cadre d'initiatives et de processus internationaux;
- la rétroaction des guides d'opinion et des décideurs au Canada et ailleurs ainsi que celle des intervenants et des Canadiens;
- la participation à des événements et à des activités subventionnés par le Ministère pour faire progresser les intérêts canadiens et obtenir la rétroaction des participants;
- la couverture médiatique nationale et mondiale du Canada et de son rôle international ainsi que la couverture médiatique du Ministère et de ses activités;
- les recherches d'opinion publique menées par le Ministère;
- les renseignements sur le Ministère et sur ses activités provenant d'autres sources extérieures, notamment l'Observatoire des mines, les études d'opinion publique et l'enquête Nation Brand Index Anholt-GMI;
- l'utilisation des sites Internet et des publications du Ministère par le public cible.

Il faut comprendre que cette description des mesures du rendement du Ministère n'est en aucune façon fixe ou exhaustive. Le Ministère tente de veiller à ce que toutes les méthodes utilisées pour mesurer son rendement soient fiables et crédibles.

Les pages suivantes font référence à tous les indicateurs de rendement mentionnés précédemment. De plus, ce rapport indique de nombreux sites Internet permettant de vérifier les renseignements fournis et de trouver davantage de renseignements sur pratiquement tous les aspects du Ministère et de ses activités.

Notons également que chaque année, le Ministère effectue une série de vérifications et d'évaluations ciblées tout au long de ses activités, afin de fournir aux cadres supérieurs des données sur l'efficacité et le rendement de ses programmes (voir la section sur les Services ministériels et les Ressources humaines pour plus de détails sur les vérifications et les évaluations de 2004-2005). S'il y a lieu, les vérifications et les évaluations du Ministère sont fondées sur les Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) et les Cadres de gestion axés sur les risques (CGAR). En ce moment, le Ministère a mis sur pied environ 30 CGRR et CGAR pour différents programmes.

1.3.6 Contexte

Facteurs internes et externes qui influent sur le Ministère

Facteurs internes : Tout d'abord, le Ministère est en cours de transformation et de modernisation majeures. Il s'applique avec diligence à offrir un service ininterrompu tout au long de cette période de transition. Deuxièmement, le Ministère continue de renforcer la sécurité de son administration centrale et de ses missions afin de faire face à la menace constante d'activités terroristes telles que les attentats à la bombe à Londres en juillet 2005, la criminalité cybernétique et l'espionnage.

Facteurs externes : Comme le mentionne le résumé de l'EPI intitulé « survol », quatre facteurs majeurs influent présentement sur la politique étrangère canadienne. Premièrement, la communauté internationale est

confrontée à des menaces relatives au terrorisme, à la propagation transnationale des maladies, à des catastrophes naturelles comme l'ouragan Katrina, qui a inondé la Nouvelle-Orléans, à la dégradation de l'environnement et aux nombreux états défaillants ou en voie de l'être dans le monde entier. Deuxièmement, la légitimité et l'efficacité des organisations multilatérales sont remises en question, d'où un urgent besoin de réformes. Troisièmement, une nouvelle distribution du pouvoir est en train d'émerger sur l'échiquier mondial avec la montée d'importants nouveaux acteurs, dont la Chine, l'Inde et le Brésil. Quatrièmement, la compétitivité du marché international continue de mettre énormément l'accent sur l'innovation et la productivité. Dans cet environnement, il est à noter que les Canadiens sont de plus en plus nombreux à voyager à l'étranger et à s'intéresser vivement aux questions de politique étrangère, y compris les efforts internationaux de secours (tels que ceux concernant le tsunami de décembre 2004), l'aide étrangère (notamment par le G8, tel que le démontre les concerts Live 8 qui ont précédé la tenue du sommet du G8 en 2005) et le traitement des Canadiens à l'étranger (notamment concernant l'enquête Maher Arar et la mort de la photojournaliste Zahra Kazemi en Iran). Il n'est donc pas surprenant que le Ministère constate une demande croissante pour ses services de la part de ses partenaires, de ses clients et de la population canadienne.

Risques et défis

Voici, en ce moment, les principaux risques :

- Le Canada est confronté à des menaces variées mais liées entre elles, incluant le terrorisme, les maladies sous la forme de pandémies mondiales, les menaces transfrontalières à l'environnement et la criminalité internationale.
- La prospérité du Canada risque d'en souffrir si les relations politiques et économiques entretenues avec des partenaires clés sont improductives, si l'architecture financière mondiale souffre de déséquilibres importants ou si la menace du terrorisme cause des obstacles au commerce avec les États-Unis.
- La promotion des intérêts canadiens pourrait être affectée négativement par l'unilatéralisme croissant à l'échelle mondiale, ainsi que par l'inefficacité des institutions et des outils multilatéraux.
- La croissance des puissances régionales à l'échelle mondiale, pourrait affaiblir l'influence de notre pays au sein de la communauté internationale.

Autres facteurs environnementaux

De nombreuses discussions ont eu lieu au cours de la dernière année sur l'orientation future de la politique étrangère canadienne, notamment dans *At Home in the World: Canada's Global Vision for the 21st Century* de Jennifer Welsh (2004) et dans *Canada Premier! Prendre les devants dans une économie mondiale en transformation*, un rapport du Conseil canadien des chefs d'entreprises (juin 2005) (**http://www.ceocouncil.ca/fr/view/?document_id=431**).

Plusieurs autres publications traitent également d'enjeux mondiaux majeurs, tels que la réforme de l'ONU et l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement :

- Dans un document intitulé *American Interests and UN Reform*, publié en juin 2005, le United States Institute of Peace émet des recommandations sur la réforme de l'ONU (**http://www.usip.org/un/report/usip_un_report.pdf**).
- En mars 2005, le secrétaire général des Nations Unies a publié un rapport intitulé *Dans une sécurité plus grande, développement, sécurité et respect des droits de l'homme pour tous* (**http://www.un-ngls.org/N0527079.pdf**). Les Nations Unies ont également publié le document *Millennium Development Goals Report 2005* (**http://www.unmillenniumproject.org/documents/MDG%20Book.pdf**).
- En décembre 2004, les Nations Unies ont publié *Un monde plus sûr : notre affaire à tous*, un rapport du Groupe de personnalités de haut niveau sur les menaces, les défis et les changements, du Secrétariat général (**http://www.un.org/french/secureworld/**).

Le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international de la Chambre des communes a publié des rapports sur un grand éventail de questions au cours de la dernière année, entre autres sur une stratégie canadienne à l'égard des marchés émergents, l'aide internationale, la crise humanitaire au Darfour et la participation d'Israël aux travaux de l'ONU.

Le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international du Sénat mène une étude

spéciale sur l'Afrique, qui met l'accent sur les défis en matière de développement et de sécurité, la réaction de la communauté internationale, la politique canadienne concernant l'Afrique et l'engagement du Canada sur ce continent. Le Comité sénatorial a également publié en mars 2004 un rapport sur les relations du Canada avec les pays du monde musulman (**http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?COM=0&SourceId=76222&SwitchLanguage=1**). Le gouvernement a approuvé les principales actions proposées par le Comité. Un groupe de travail sur les relations avec les communautés musulmanes, au sein du Ministère, se penche actuellement sur les questions discutées dans la réponse du gouvernement.

Selon un sondage Environics réalisé en octobre 2004 par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), les Canadiens sont satisfaits du rendement du Ministère dans cinq dossiers clés (représenter le Canada sur la scène internationale, promouvoir la paix et la sécurité mondiales, lutter contre la pauvreté dans le tiers monde, promouvoir les droits de la personne dans le monde et aider les voyageurs canadiens en difficulté). Cependant, le taux de satisfaction est moins élevé que l'année dernière (réduction de 3 % à 10 %) pour tous les dossiers sauf le dernier. Ce déclin de la satisfaction à l'égard de son rendement est un des facteurs que le Ministère espère corriger en changeant son mode de fonctionnement et ses priorités, conformément à l'EPI.

La deuxième enquête trimestrielle Nation Brand Index Anholt-GMI, parue en août 2005, fournit un classement de 25 pays dans le monde selon l'attractivité globale de leur image de marque (**http://www.gmi-mr.com/gmipoll/nbi_q2-canadian-press-release.phtml**). Le Canada, nouvellement inscrit à cette enquête, se classe en deuxième place (après l'Australie) pour la plupart des éléments du sondage, y compris le meilleur endroit pour travailler, vivre et créer une entreprise, les habitants et la gouvernance. Le Ministère retient tout particulièrement de ce sondage la deuxième place obtenue par le Canada (derrière la Suisse) quant au niveau de confiance des participants envers le gouvernement fédéral, en ce qui concerne la prise de décisions responsables et la défense de la paix et la sécurité mondiales. Dix mille consommateurs de 10 pays différents ont participé à cette enquête. Les participants n'ont pas été questionnés sur leur propre pays.

Ambassade du Canada, Paris

Ambassade du Canada, Washington

1.4 Résumé du rendement du Ministère en 2004-2005

Comme le Ministre le mentionne dans son message, le gouvernement canadien veut recentrer et revigorer sa politique étrangère et ses engagements internationaux. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) est au cœur de cette démarche.

Ce qui suit est un résumé des principales réalisations accomplies par le Ministère l'année dernière, classées par objectifs stratégiques. Sous chacun des résultats, les principales priorités s'y rapportant sont énumérées en caractères gras (tirées du *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*). Il est également question des réalisations du Ministère relatives à ses engagements (énumérés dans la section 4.4 du RPP -- **http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20042005/FAC-AEC/FAC-AECr4501_f.asp#section4.4**). Si plusieurs des engagements du Ministère sont encore en cours de réalisation, la plupart des objectifs ont été atteints pour l'année 2004-2005. Certains accomplissements ont dépassé les attentes, mais d'autres activités envisagées nécessitent encore des améliorations. Il sera question des points à améliorer dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007*.

Les accomplissements de 2004-2005 soulignés ci-dessous, ainsi que plusieurs autres, sont discutés en détail dans la section 2 de ce rapport.

1.4.1 Objectif stratégique : Promouvoir les intérêts du Canada sur la scène internationale

Élaboration d'un cadre de politique internationale : Le rôle de leadership qu'a joué le Ministère dans l'élaboration de l'Énoncé de politique internationale (EPI) du gouvernement (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/ips/ips-fr.asp**) constitue la pièce maîtresse de son travail effectué en 2004-2005. L'EPI est le fruit d'une consultation extensive avec les partenaires fédéraux et les partenaires des provinces et des territoires, et il établit une approche bien plus stratégique et plus coordonnée pour promouvoir le programme international du Canada. En fait, l'EPI reconnaît le caractère changeant du paysage géopolitique mondial et la complexité des problèmes auxquels le Canada est confronté, et il propose essentiellement une approche pangouvernementale et pancanadienne des relations internationales. Il comprend un réinvestissement dans les instruments internationaux du Canada tels que la représentation diplomatique, l'aide étrangère et la défense nationale. Il comprend également de nouvelles initiatives visant à rendre les politiques internationales du Canada plus efficaces et plus influentes, notamment :

- établir le Fonds pour la paix et la sécurité dans le monde (FPSM) en vue de favoriser une intervention canadienne plus rapide et plus efficace pour protéger les habitants des États défaillants et en voie de l'être;
- établir un Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction (GASR) qui coordonnera les interventions canadiennes dans les crises de sécurité internationales et contribuera à l'aide en cas d'urgence internationale;
- mettre davantage l'accent sur la capacité d'élaboration des politiques et la diplomatie ouverte, améliorer le perfectionnement des compétences des employés du Ministère et déployer les ressources à l'étranger de façon plus souple et plus stratégique.

L'EPI reconnaît également que la diplomatie ouverte constitue un élément essentiel des efforts déployés pour atteindre les objectifs du Canada en matière de politique étrangère. En effet, les projets culturels et universitaires permettent d'approfondir le dialogue entre le Canada et d'autres pays, de soutenir nos efforts de promotion et d'accroître la visibilité internationale du pays ainsi que son influence sur la scène mondiale.

Mais bien que la création de l'EPI soit primordiale, elle ne constitue qu'une première étape. Le Ministère doit ensuite faire tout son possible pour veiller à sa mise en œuvre rapide et harmonieuse. Pour ce faire, le Ministère a formé entre autres deux nouveaux comités interministériels auxquels participent les sous-ministres et les sous-ministres adjoints et qui soutiennent le comité du Cabinet chargé des affaires internationales. En ce qui concerne l'EPI, ces comités aideront à mettre en place une méthode de mise en œuvre pangouvernementale plus homogène et à coordonner les enjeux internationaux aux niveaux supérieurs du gouvernement.

Le suivi régulier de la mise en œuvre de l'EPI est assuré par un rapport de situation annuel au Parlement, qui doit commencer l'année prochaine. Ce suivi permettra d'accroître le rôle des parlementaires à l'égard des politiques internationales du Canada.

Relations canado-américaines améliorées (notamment en ce qui concerne les questions de frontières et de sécurité) : L'EPI reflète pleinement un Canada engagé dans le monde, mais aussi un Canada solidement ancré en Amérique du Nord. Il souligne également que la relation avec les États-Unis est la plus importante relation bilatérale du pays. Les relations entre le Canada et les États-Unis sont complexes et touchent tous les programmes et toutes les priorités du Ministère.

Trois événements majeurs ont donné une nouvelle impulsion aux relations canado-américaines en 2004-2005. La visite du premier ministre aux États-Unis (**http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=199**) et la première visite officielle du président des États-Unis au Canada (**http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=341**), qui ont donné lieu à de nombreux accords bilatéraux et trilatéraux importants qui portent entre autres sur la sécurité et les possibilités économiques, et la rencontre du premier ministre avec le président des États-Unis et le président du Mexique au Texas (**http://pm.gc.ca/fra/news.asp?id=443**), qui a permis de mettre sur pied le Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité.

Au cours de la dernière année, le Ministère a réalisé plusieurs autres initiatives clés en matière de relations canado-américaines :

- Pour renforcer la promotion du Canada et le développement des affaires aux États-Unis et favoriser une approche pangouvernementale des relations canado-américaines, le Ministère a poursuivi sa collaboration avec huit autres ministères et organismes en ce qui a trait à l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis. Les commentaires directs des ministères partenaires indiquent qu'ils sont satisfaits de l'aide qu'offre l'Initiative en matière de services de promotion des intérêts et de développement des affaires.
- En vue de défendre les intérêts canadiens aux États-Unis de façon plus stratégique, le Ministère a établi le Secrétariat de Washington à l'ambassade du Canada dans la capitale américaine. Le secrétariat se compose de deux éléments : l'un soutenant les activités parlementaires, et l'autre travaillant à accroître la représentation des provinces et des territoires aux États-Unis.
- Le Ministère a adopté une approche ciblée afin d'engager les décideurs et les leaders d'opinion américains pour mieux faire valoir le Canada et ses intérêts aux États-Unis. Par exemple, il a lancé de nouveaux sites Web portant sur le Canada et destinés au public américain (**http://www.canadianally.com/ca/** et **http://www.canadamatterstous.com/cm/**) et il a parrainé des événements plus stratégiques, lors desquels les représentants canadiens ont discuté avec les dirigeants américains. Dans l'ensemble, les taux d'utilisation des sites Web du Ministère qui traitent des relations canado-américaines ont augmenté de 19 % l'année dernière, avec un total de 22 millions de visites.
- Pour accroître et homogénéiser l'engagement des partenaires canadiens dans les relations canado-américaines, le Ministère a adopté plusieurs mesures, y compris la publication d'un hebdomadaire distribué à grande échelle, l'*Advocacy Report Card*, qui donne des renseignements sur les activités des missions canadiennes aux États-Unis et fait le point sur les politiques relatives aux enjeux bilatéraux importants.

Entre-temps, le Ministère a assuré la mise en œuvre continué du Plan d'action pour une frontière intelligente, un plan charnière canado-américain. Parmi les faits saillants, citons l'élaboration d'une entente visant à mettre en commun l'information sur les voyageurs à haut risque qui arrivent dans l'un ou l'autre des deux pays, ainsi que la création de l'Entente Canada-États-

Unis sur les tiers pays sûrs, qui touche la frontière entre les deux pays et permet au Canada de mieux gérer le flux de demandes du statut de réfugié et de réduire les abus dont font l'objet ses systèmes d'asile. Parmi d'autres initiatives particulièrement importantes qui sont liées à la sécurité, citons l'amendement de l'accord sur le Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), qui permet de rendre sa fonction d'alerte antimissile disponible pour les commandements américains chargés de la défense antimissile balistique. De plus, la création d'un nouveau centre des opérations de sûreté maritime intégré permettra d'améliorer la sûreté maritime dans le réseau des Grands Lacs et la Voie maritime du Saint-Laurent.

Réduction de la menace internationale et campagne antiterroriste : Le terrorisme et les autres menaces contre la sécurité comptent aujourd'hui parmi les problèmes les plus significatifs auquel la communauté internationale est confrontée.

Le Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/global_partnership/menu-fr.asp**) a été élaboré sous la direction du Canada au Sommet de Kananaskis, et il poursuit les efforts précédents déployés par les États-Unis. Vingt-deux pays y participent désormais, travaillant en collaboration pour diminuer les risques liés aux armes et aux substances connexes de destruction massive. Au cours de la dernière année, le Canada a apporté de précieuses contributions à ce programme, aidant entre autres :

- à financer les projets de fermeture du dernier réacteur produisant du plutonium de qualité militaire à Zheleznogorsk;
- à démanteler trois sous-marins nucléaires russes;
- à exécuter d'importants travaux d'infrastructure au centre de destruction des armes chimiques de Chtchoutchye, dans l'oblast de Kourgan;
- à financer des projets de recherche et d'autres activités afin de réorienter le travail d'anciens scientifiques de l'armement de la Russie et d'autres pays de l'ancienne Union soviétique pour qu'ils se consacrent à des travaux pacifiques.

L'ancien sénateur américain Sam Nunn, coprésident de l'Initiative contre la menace nucléaire (NTI), une organisation non gouvernementale qui cherche à réduire la menace que font peser les armes nucléaires, biologiques et chimiques, a reconnu le rôle de premier plan que joue le Canada dans le Partenariat mondial du G8 au cours d'une conférence de presse tenue en février 2005 à Washington (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/global_partnership/contribution_agreement-fr.asp**). Il a déclaré que « les Canadiens ont une feuille de route longue et impressionnante en matière de réduction des menaces. Le Canada a joué un rôle très important dans le Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, en collaborant à sa création et en travaillant de façon diligente pour le faire financer ».

Le Canada a joué un rôle de premier plan dans la promotion d'initiatives clés de lutte contre le terrorisme international. Parmi celles-ci notons les initiatives de renforcement de la sécurité aérienne et maritime et les efforts accrus pour combattre la fraude de documents, y compris des documents de voyage et d'identité plus sûrs, une coopération accrue entre les spécialistes du droit et de l'application des lois et le partage de l'information. Les ententes conclues au cours de forums internationaux tels que le Sommet du G8 de Sea Island, le Forum de coopération économique Asie-Pacifique (APEC), le Forum régional de l'ANASE, l'Organisation des États américains (OEA) et l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) témoignent du rôle de chef de file du Canada. Le Canada a également fourni une aide au renforcement des capacités antiterroristes en offrant de la formation et des ateliers sur les lois antiterroristes, le financement antiterroriste, la sécurité aérienne et maritime, la gestion efficace des frontières et la sécurité des documents. Cette aide, offerte en collaboration avec l'APEC, le Commonwealth, l'OEA, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et d'autres partenaires internationaux, a été grandement appréciée des participants et des partenaires, comme le révèlent les commentaires reçus de façon officielle ou non officielle. Étant donné la demande internationale croissante pour l'aide du Canada, le Ministère a mis sur pied un programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes en collaboration avec 19 autres ministères et organismes fédéraux. Ce programme, annoncé en avril 2004 dans la Politique de sécurité nationale, est établi dans les locaux du Ministère et contribuera à accroître la sécurité des États bénéficiaires ainsi que des Canadiens au pays et à l'étranger.

Dans divers points critiques de la planète, le Canada a joué un rôle actif dans la gestion de conflits et l'atténuation des menaces. Par exemple, il a participé à la mission de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Afghanistan, envoyant des conseillers des services policiers et correctionnels à la mission d'aide humanitaire menée par l'ONU dans ce pays (**http://www.canada-afghanistan.gc.ca/menu-fr.asp** pour obtenir plus de renseignements sur le rôle du Canada dans la reconstruction de l'Afghanistan). Le Canada a contribué de façon significative à la Force multinationale intérimaire (de mars à août 2004), ainsi qu'à la Mission des Nations Unies pour la stabilisation à Haïti, notamment en désignant un agent de la GRC pour remplir les fonctions de commissaire de la police civile de l'ONU. Le Canada a également contribué aux efforts internationaux visant à résoudre la crise au Darfour, en fournissant des hélicoptères et d'autres formes d'aide militaire et policière à la Mission de l'Union africaine au Soudan.

La Convention d'Ottawa de 1997 sur l'interdiction des mines antipersonnel (**http://www.mines.gc.ca/menu-fr.asp**) est une autre initiative dans laquelle le Canada a continué de jouer un rôle de premier plan, et il s'agit aussi d'un exemple remarquable de réussite en matière de désarmement international et de coopération humanitaire. Près des trois quarts des pays du monde sont signataires de la Convention. Seuls 15 pays ont conservé le droit de continuer à produire des mines, alors qu'ils étaient 50 en 1999. Il n'y a plus de commerce officiel, et les nouvelles utilisations de mines antipersonnel sont relativement rares. Les pays signataires ont détruit plus de 37 millions de mines stockées, et de grandes étendues de terrain ont été déminées et rendues à un usage productif. (Pour obtenir plus d'information sur la situation actuelle des mines dans le monde, voir le site Web de surveillance des mines terrestres, Landmine Monitor, à l'adresse : **http://www.icbl.org/lm**.) La décision de la Campagne internationale pour l'interdiction des mines terrestres de dépo-ser ses archives et sa citation au prix Nobel de la paix au Canada (Bibliothèque et Archives Canada) témoigne de notre association très étroite à la lutte menée dans le monde contre les mines, et traduit l'idée qu'il est tout à fait naturel de déposer les archives à Ottawa.

En 2004-2005, le Canada a consacré plus de 27,2 millions de dollars à quelque 90 projets dans plus de 60 pays touchés par les mines, et il a aidé des pays de toutes les régions du monde à répondre aux obligations définies en vertu de la Convention. Durant cette période, trois nouveaux pays ont officiellement adhéré à la Convention d'Ottawa : l'Estonie, l'Éthiopie et la Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Renforcement des organisations multilatérales et des principaux partenariats bilatéraux : Les Canadiens ont toujours soutenu l'action collective des pays souverains pour relever les défis auxquels fait face l'ensemble de la communauté internationale. C'est pourquoi le Canada contribue activement à la réforme d'importantes institutions multilatérales. Au cours de la dernière année, il a œvré en vue de réformer non seulement l'Organisation des Nations Unies, mais aussi l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la Francophonie.

Au moment où l'ONU traverse une période critique de son histoire, il est bon de rappeler le mélange de pessimisme et d'espoir qui ont concouru à la création des Nations Unies en 1945. Comme ils l'ont fait à cette époque, les Canadiens veilleront à ce que l'ONU continue de défendre avec force ses idéaux dans un monde en mutation. Le Canada est le septième bailleur de fonds du budget ordinaire des Nations Unies. Il fait également partie des rares pays à s'acquitter de leur quote-part à temps, en entier et sans condition.

Pour marquer son 60e anniversaire – et le 5e anniversaire de la Déclaration du Millénaire en faveur de la réduction de la pauvreté – les dirigeants de la planète se réuniront à New York en septembre 2005, afin d'examiner un ensemble de réformes proposé par le secrétaire général, Kofi Annan (pour en savoir plus sur le Canada et le 60e anniversaire de l'ONU, voir *Canada – Regard sur le monde* à l'adresse : **http://www.dfait-maeci.gc.ca/canada-magazine/02-title-fr.asp**).

Au cours de la dernière année, le Canada a soumis des propositions et des recommandations aux Nations Unies sur la réforme de cette organisation, tant de façon indépendante qu'en partenariat avec d'autres pays (voir les sites Web suivants) :

- (**http://w01.international.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=381557&Language=F&docnumber=112**) – Le Canada et d'autres membres du Groupe des amis pour la réforme de l'ONU;
- **http://www.un.int/canada/francais.html** – Le Canada à propos de l'élargissement du Conseil de sécurité.

Le premier ministre a continué à promouvoir la réforme novatrice visant à créer un L20 de dirigeants mondiaux lors du Forum économique mondial de 2004 à Davos, en Suisse, et dans le cadre d'autres réunions clés. Selon un mémoire préparé en septembre 2004 par le directeur du Groupe de recherche sur le G8 de l'Université de Toronto, « il existe désormais un consensus général selon lequel la communauté internationale bénéficierait d'une réunion du G20 au niveau des dirigeants. Certains dirigeants des pays du G20 qui sont importants sur le plan systémique ont salué la promotion d'une réunion au niveau des dirigeants du G20 [qui réunit des ministres des Finances]. Certains membres importants du G8 ont également exprimé un sérieux intérêt pour cette question. » (**http://www.g7.utoronto.ca/scholar/kirton2004/kirton_040922.html**) Entre-temps, les presses universitaires des Nations Unies ont publié un livre d'essais sur l'idée du L20 en octobre 2005, intitulé *Reforming from the Top: A Leaders' 20 Summit* (**http://www.unu.edu/unupress/2005/reformingfromtop.html**). Dans ce livre, les auteurs expliquent en quoi le L20 constituerait un atout appréciable pour l'architecture internationale.

En ce qui concerne les relations bilatérales clés du Canada, le Mexique est passé au premier plan de sa politique étrangère. En effet, le Mexique est devenu le cinquième partenaire commercial mondial du Canada. Le gouvernement mexicain a désigné le Canada comme partenaire stratégique, particulièrement à l'égard des questions de gouvernance, et il l'a défini comme un modèle en matière de réformes ainsi qu'un éventuel allié en ce qui concerne leurs relations bilatérales avec les États-Unis. La visite du président mexicain Vicente Fox à Ottawa en octobre 2004 a permis de promouvoir la cohérence des politiques bilatérales dans des domaines tels que l'environnement et la politique étrangère, ainsi que de conclure des ententes sur diverses questions, notamment la coopération universitaire, le changement climatique et les soins de santé. Un des principaux résultats découlant de cette visite a été l'établissement du partenariat Canada-Mexique, un forum public-privé de haut niveau visant à renforcer la coopération économique et politique bilatérale dans des domaines tels que la concurrence en Amérique du Nord, le capital humain, le logement et les questions urbaines.

La liste suivante présente quelques initiatives bilatérales particulièrement significatives de 2004-2005 :

- La mise en œuvre du Programme de partenariat Canada–Union européenne en mars 2004 (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/canadaeuropa/partnership_agenda-fr.asp**) a commencé cette année. Le partenariat renferme plus de 50 initiatives visant à relancer et à approfondir les relations canado-américaines ainsi qu'à traiter efficacement les questions d'intérêt mondial.
- Le Canada a réussi à approfondir ses relations bilatérales avec le Brésil lors de la visite du premier ministre Paul Martin dans ce pays en novembre 2004. Le Canada et le Brésil ont signé une déclaration conjointe (**http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=333**) afin de renforcer leurs relations et de confirmer leur partenariat à l'échelle internationale et hémisphérique.
- Dans le cadre de la Déclaration commune de l'Inde et du Canada (**http://www1.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=391**), annoncée lors de la visite en Inde du premier ministre Paul Martin en janvier 2005, l'Inde a réitéré son soutien en faveur de l'initiative du L20. De plus, les deux pays ont renforcé leur dialogue sur des questions internationales et régionales, ainsi que leur volonté de collaborer sur des initiatives en matière de science, de technologie et d'environnement.
- Le même mois, le premier ministre a visité le Japon, où il a signé une déclaration conjointe avec ce pays (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/asia/japan/2005_Joint_Statement-fr.asp**).
- Toujours en janvier 2005, le Canada a signé avec la Chine 10 accords en vue de renforcer les liens qui unissent les deux pays. Ces accords portaient notamment sur la culture et l'éducation, les communications et la coopération scientifique. L'ambassade du Canada en Chine est la troisième ambassade canadienne en importance au monde.
- Le Ministère continue d'appliquer divers programmes de diplomatie ouverte, y compris des programmes universitaires et culturels, comme le Fonds pour les initiatives de diplomatie ouverte, qui donnent du Canada l'image d'un pays dynamique, innovateur, bien gouverné, avancé, et qui est un allié et un partenaire digne de confiance. Ils permettent également d'accroitre la visibilité du Canada à l'échelle internationale. Dans cette même veine, un événement lancé l'année dernière, Canada-France 2004-2008, a permis au Ministère de moderniser l'image du Canada en France, de renforcer les partenariats et les liens entre le

Canada et la France, de célébrer la dualité linguistique et la diversité culturelle du Canada ainsi que de commémorer quatre siècles de dialogue entre les deux pays. Les sondages d'opinions effectués en France avant et après l'événement ont révélé une nette amélioration quant aux perceptions à l'égard du Canada.

- Le Programme de diplomatie ouverte du Ministère a également financé 71 projets permettant à des Canadiens de tout le pays de mieux comprendre la politique étrangère et le rôle du Canada dans le monde. Le Programme continue à s'adresser aux communautés de langue officielle en situation minoritaire et aux jeunes, 22 % et 80 % des projets appuyant ces groupes respectivement. Dans un sondage indépendant réalisé au début de 2005, les bénéficiaires de bourses ont fourni une rétroaction positive sur l'incidence de ce programme. Par exemple, 96 % des participants étaient d'accord ou fortement d'accord pour dire qu'ils avaient acquis une meilleure connaissance du rôle international que joue le Canada, tandis que 94 % étaient d'accord ou fortement d'accord pour affirmer qu'ils avaient amélioré leur compréhension des réalités et des enjeux internationaux grâce au programme.

Promotion de la démocratie, des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit /mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique du G8 : La politique étrangère du Canada a toujours cherché à répondre aux préoccupations des gens du monde entier qui recherchent la liberté, la stabilité, la démocratie et une meilleure vie. Le Canada continue à faire preuve de leadership sur le plan international en vue de développer et de faire progresser le programme pour la sécurité humaine.

Le Canada a accueilli et présidé la réunion ministérielle du Réseau de la sécurité humaine en mai 2005, qui a permis de rédiger la Déclaration ministérielle sur la sécurité humaine et la réforme des Nations Unies (**http://www.humansecuritynetwork.org/docs/31may2005-f.php**). Le Programme pour la sécurité humaine (PSH) du Ministère a remporté du succès, finançant 200 projets dans plus de 25 pays l'année dernière. Ces projets étaient axés sur des sujets tels que le renforcement du leadership diplomatique et de la défense des droits, le renforcement des capacités et la protection des civils. Un certain nombre de ces initiatives ont été entreprises en partenariat ou appuyées par le travail d'organisations non gouvernementales, y compris l'ACDI, le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), la GRC, Justice Canada, le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE), le Service correctionnel du Canada et le ministère de la Défense nationale. Le soutien du PSH a permis au Canada de jouer un rôle de chef de file dans des dossiers majeurs comme la promotion du Statut de Rome et de la Cour pénale internationale, le processus de Kimberly sur la guerre des diamants, le débat sur la responsabilité de protéger et la menace que pose la prolifération des armes légères et de petit calibre. Une évaluation indépendante des cinq premières années du PSH a conclu qu'il s'agissait « d'un outil efficace pour améliorer la stratégie canadienne en matière de sécurité humaine ».

La majorité des projets financés par le PSH en Afrique s'inscrivaient directement dans le Plan d'action pour l'Afrique du G8, dont le Canada est l'architecte principal. Parmi les projets, citons le déploiement de deux experts canadiens au Programme des Nations Unies pour le développement pendant un an en vue de faciliter le processus national de désarmement, de démobilisation et de réintégration au Soudan. Par ailleurs, en collaboration avec Industrie Canada, Santé Canada, le ministère du Commerce international et l'ACDI, le Ministère a aidé le gouvernement à faire adopter et mettre en vigueur la *Loi de l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique*. Cette loi permet aux fabricants de produits pharmaceutiques génériques canadiens de fabriquer et d'exporter certains produits pharmaceutiques (médicaments actuellement brevetés au Canada) dans les pays qui sont incapables de les fabriquer eux-mêmes. Ainsi, le Canada est le premier pays à mettre en œuvre la décision de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en ce qui concerne l'Accord de l'OMC sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC), permettant aux pays en développement d'acheter les médicaments dont ils ont besoin à un prix abordable. Le Ministère a organisé des séances d'information aux Nations Unies pour les pays en développement et les pays industrialisés partenaires, afin de faciliter l'échange d'information avec Santé Canada et Industrie Canada.

Quant aux importantes initiatives dans la région de l'Asie-Pacifique, le Ministère a pris les devants en menant l'intervention du gouvernement canadien pour

répondre au tsunami de décembre 2004 en Asie. Le Ministère a veillé à ce que la réponse humanitaire du Canada à la catastrophe soit vigoureuse, rapide et bien coordonnée avec les efforts globaux de la communauté internationale et que l'on réponde efficacement aux besoins consulaires des Canadiens dans la région. Par ailleurs, le Canada a été l'un des principaux contributeurs au programme de lutte contre la corruption présenté dans le cadre du forum de l'APEC. Il a joué un rôle notable dans la création du groupe de travail de lutte contre la corruption de l'APEC et dans l'orientation des travaux de ce groupe (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/other_apec_groups/anti-corruption.html**). La première réunion du groupe aura lieu en septembre 2005.

En décembre 2004, le Canada a envoyé la délégation d'observateurs la plus importante de son histoire pour la reprise du second tour de scrutin de l'élection présidentielle en Ukraine. Elle était composée de volontaires choisis parmi les plus de 4 000 candidatures reçues par CANADEM, une ONG canadienne qui se spécialise dans la sélection d'observateurs d'élections et leur envoi partout dans le monde. Il s'agissait de la première mission confiée au Corps canadien, une initiative visant à envoyer des spécialistes canadiens à l'étranger soutenir des programmes de bonne gouvernance dans les pays en développement et les pays en transition, ainsi que dans les États fragiles. En soutenant des élections démocratiques comme dans le cas de la reprise de l'élection présidentielle en Ukraine, les Canadiens illustrent comment il est possible d'obtenir des résultats concrets (voir le rapport définitif de la Mission canadienne d'observation menée par l'ancien premier ministre John Turner, à **http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/0670C067CC31A5B88525700C00624F09?OpenDocument**). Il est à noter que le Corps canadien a été transféré à l'ACDI en novembre 2004.

Au Moyen-Orient, le Canada a fourni des conseillers et des policiers formateurs au Centre international de formation policière de la Jordanie, ainsi qu'au ministère de l'Intérieur à Bagdad en vue de favoriser le renforcement des capacités dans le secteur de la sécurité en Iraq. Le Ministère a contribué au soutien apporté par le Canada aux élections présidentielles de l'Autorité palestinienne, en envoyant des techniciens, en facilitant l'inscription des électeurs et en déployant des observateurs des élections.

L'initiative Jeunes professionnels à l'international (JPI) du Ministère a permis à 464 jeunes Canadiens de trouver des emplois et d'améliorer leurs compétences sur le marché du travail partout dans le monde, dans le cadre de 47 projets illustrant le mandat du Ministère. Environ 40 % de ces emplois étaient axés sur le développement démocratique, la bonne gouvernance, les droits de la personne, la sécurité humaine et la primauté du droit. Les participants ont fourni une rétroaction positive lors des réunions des stagiaires internationaux tenues en mars 2005 (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/youth/ypi-jpi/success-fr.asp**). Par exemple, Bernard Koszyk a expliqué que son stage, parrainé par le Ministère et par le Centre Munk d'études internationales de l'Université de Toronto, lui a permis d'acquérir des connaissances en développement des affaires, en finances internationales et en exportations internationales, et aussi de se constituer un réseau de personnes-ressources au sein de l'industrie. Au sujet de son expérience du programme, Jasmine Jarjour a confié : « Je souhaiterais que tous les Canadiens aient l'occasion de vivre cette expérience parce que c'est une excellente façon d'en apprendre plus sur soi-même, de découvrir une nouvelle culture et de voir comment les Canadiens sont perçus dans le monde. »

1.4.2 Objectif stratégique : Servir le gouvernement à l'étranger

Le Ministère fournit une infrastructure et des services essentiels à l'administration centrale et à son réseau de missions à l'étranger. Ces services comprennent l'hébergement, les ressources humaines, la sécurité, la gestion financière et immobilière, la vérification et l'évaluation, ainsi que l'information et la technologie. Travaillant de concert avec 20 ministères fédéraux, 9 ministères provinciaux, les organismes et les gouvernements étrangers, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) gère cette infrastructure et les services qui s'y rattachent afin d'appuyer les priorités du gouvernement du Canada à l'échelle planétaire.

Depuis avril 2004, ces services sont désormais régis par un protocole d'entente (PE) générique (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/mous-fr.asp**) et par les normes de prestation des services s'y rattachant, à la demande de ses partenaires qui exigent davantage d'équité, de

cohérence, de transparence et une meilleure optimisation des ressources. Les annexes se rapportant à des ministères précis sont actuellement en cours d'élaboration, et un Groupe de travail interministériel sur les services communs à l'étranger a été créé afin de faire progresser la consultation avec les partenaires fédéraux sur cette question.

L'année dernière, le Ministère a apporté des améliorations à la disposition relative aux services communs à l'étranger pour que le processus devienne plus efficace. Il en a résulté 471 changements de postes et la création de 271 postes à l'étranger. Sur ces nouveaux postes, 148 postes ont été affectés au Ministère, tandis que 123 postes ont été affectés à des partenaires tels que Citoyenneté et Immigration Canada et l'ACDI. Les postes affectés aux Affaires étrangères sont essentiellement liés aux programmes et concernent principalement l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis. Ces nouveaux postes illustrent la forte croissance générale de la représentation du Canada à l'étranger.

Le Ministère a terminé l'élaboration d'un cadre pour la planification et la gestion de la croissance du personnel dans les missions à l'étranger, un important progrès compte tenu de l'expansion continue des activités internationales de ses partenaires fédéraux et provinciaux. Le Ministère a également continué d'élaborer un protocole régissant l'ouverture, la clôture et la reclassification des missions, en mettant l'accent sur la consultation interministérielle pour mener à bien de telles transactions.

L'Initiative de représentation accrue a permis d'accroître la capacité de mieux cibler les efforts de promotion aux États-Unis à l'échelle gouvernementale, et le Canada possède désormais de nouveaux consulats généraux à Miami et à Denver, de nouveaux consulats à Anchorage, à Phoenix et à Philadelphie, ainsi qu'un nouveau bureau commercial à Tucson. Au même moment, huit consuls honoraires supplémentaires ont été recrutés dans le cadre de l'Initiative.

Par ailleurs, le Ministère a affecté les tout premiers agents du service extérieur aux bureaux de Lituanie et de Slovaquie. La présence de représentants canadiens dans ces deux pays nouvellement membres de l'OTAN et de l'UE permettra au Canada d'y effectuer des démarches de promotion plus efficaces. Cela permettra aussi d'accroître la sensibilisation au Canada et à ses valeurs.

Le Ministère gère plus de 2 300 propriétés un peu partout dans le monde, d'une valeur totalisant environ 2 milliards de dollars. La nouvelle chancellerie de Berlin a été achevée, et les préparatifs pour y déménager ont été terminés. Officiellement inaugurée en avril 2005 par la Gouverneure générale de l'époque, M^me^ Adrienne Clarkson, cette ambassade offre une excellente occasion de renforcer les relations entre le Canada et l'Allemagne, un important partenaire membre du G8 et de l'UE. Lors de la cérémonie d'inauguration de l'ambassade, M^me^ Clarkson a remarqué que celle-ci « saura offrir une perception formidable et bien informée du Canada, de sa riche et vaste géographie. On y trouve du bois de la Colombie-Britannique et du Québec, et de la pierre du Manitoba et de l'Ontario. Il y a aussi des témoignages artistiques partout où l'on aille, partout où l'on porte le regard ». Invité d'honneur à l'inauguration, M. Joschka Fischer, ministre des Affaires étrangères de l'Allemagne, a déclaré que l'ambassade contribue au charme du nouveau centre-ville de Berlin. Le réalisateur allemand Wim Wenders a noté que le bâtiment, à l'image du Canada, était « ouvert à l'extérieur comme à l'intérieur et qu'il représentait ce magnifique pays ».

Des progrès ont également été réalisés à l'égard de divers projets de gestion immobilière à l'échelle internationale, réduisant ainsi d'environ 20 % le nombre de missions à l'étranger ayant des problèmes de pénurie de locaux. Les projets d'immobilisations de nouvelles chancelleries à Berlin et à Ankara sont achevés, alors que ceux à Dacca, à La Haye et à Rome sont en construction. D'autres projets sont passés à l'étape de la planification et de la conception, soit ceux à Abuja, à Amman, à La Havane, à Lima, à Rabat, à Téhéran et à Paris. Les consultations préparatoires à l'approbation du Conseil du Trésor pour imposer des frais immobiliers associés à la croissance sont achevées. Ainsi, les autres ministères qui partagent les locaux des missions à l'étranger seront tenus de partager les coûts de la nouvelle infrastructure immobilière nécessaire à la croissance de leurs activités internationales.

Entre-temps, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) n'a pas cessé d'investir dans la technologie de l'information, un outil essentiel à toutes ses activités. Il continue également d'offrir des services communs fiables dans plus de 160 de ses 300 points de services autour du monde, en gérant la croissance et les changements.

Pour ce faire, le Ministère a assuré un investissement permanent dans l'équipement, la formation et l'ingénierie.

Les Canadiens ont continué à utiliser les sites Web du Ministère, les considérant comme une importante source d'information (en moyenne 45 000 visites par jour l'année dernière). Demeurant un chef de file en matière d'innovation et de conception de sites Web, le Ministère a continué à jouer un rôle clé dans l'élargissement de sa propre présence sur Internet ainsi que des composantes internationales du site Web du gouvernement du Canada. Entre autres, le Ministère a continuellement amélioré la passerelle destinée aux clients non canadiens (**http://www.canadainternational.gc.ca**), qui permet la prestation d'un ensemble de services de façon électronique. Cette passerelle offre un point d'accès unique aux services et à l'information pour les personnes souhaitant faire des affaires, visiter, travailler ou étudier au Canada. De plus, elle permet de découvrir le rôle du Canada dans le monde. Une version améliorée de cette passerelle a été lancée en 2005, à la suite de recherches exhaustives auprès des clients. La réponse des utilisateurs a été positive jusqu'à maintenant.

1.4.3 Objectif stratégique : Servir les Canadiens à l'étranger

Si le Canada souhaite demeurer engagé sur la scène internationale, ses citoyens doivent y jouer un rôle plus actif. Au fur et à mesure que les Canadiens joueront un rôle croissant à l'échelle internationale, ils auront besoin d'un accès plus rapide et plus efficace aux services consulaires et aux services de passeport.

En 2004-2005, les demandes de services et d'information présentées par les Canadiens à l'étranger ont augmenté d'environ 10 % par rapport à l'année précédente. Les affaires consulaires très médiatisées ont été mieux gérées grâce aux initiatives réalisées en 2004-2005. Dans la même veine, la capacité du Ministère à gérer les urgences après les heures normales de travail ainsi que les aspects consulaires des grandes crises internationales ne cessent de s'améliorer grâce à l'utilisation novatrice de la technologie appliquée à des outils tels que le système d'Inscription des Canadiens à l'étranger (ROCA). Sur toutes les affaires consulaires initiées en 2004-2005, on compte que 82,5 % d'entre elles ont été réglées avec succès au cours du même exercice. Selon un sondage en ligne réalisé auprès des clients en août et en septembre 2004, 88 % étaient satisfaits ou très satisfaits des services consulaires qu'ils avaient reçus.

De continuelles améliorations ont également été apportées au site Web des Affaires consulaires (**http://voyage.gc.ca**) l'année dernière, fournissant fréquemment des renseignements à jour sur des questions d'importance comme la grippe aviaire et le tsunami qui a frappé l'Asie en décembre 2004. Un nombre record de Canadiens ont consulté ce site (en moyenne 241 667 visites par mois, soit une augmentation de 25 % par rapport à l'année précédente).

Le tsunami a présenté le plus grand défi en matière de prestation de services consulaires l'année dernière, compte tenu que le Ministère a coordonné la réponse à l'échelle du gouvernement. Le Centre des opérations d'urgence du Ministère a reçu un nombre sans précédent de 100 000 appels de parents et amis inquiets de Canadiens résidant ou séjournant dans les régions concernées. L'examen de la gestion de l'intervention canadienne en réponse au tsunami a donné lieu à un plan d'action, qui a été conçu par la Direction générale des affaires consulaires afin d'améliorer la gestion de l'intervention du Ministère en cas d'urgence. La Direction générale des affaires consulaires a acheté de l'équipement de secours d'urgence amélioré, et elle a embauché une entreprise pour élaborer des modèles de formation. De plus, elle travaille actuellement avec le secteur des Ressources humaines en vue de créer une liste de personnel pour constituer une équipe d'intervention rapide polyvalente.

Dans un monde où les questions de sécurité constituent une préoccupation croissante, Passeport Canada continue à mettre en application les plus récentes technologies et connaissances pour améliorer l'intégrité et la sécurité des passeports et des autres documents de voyage canadiens. En 2004-2005, Passeport Canada a délivré plus de 2,6 millions de passeports, soit une augmentation de 4,37 % par rapport à 2003-2004. De plus, Passeport Canada a adopté un nombre de mesures clés, y compris :

- poursuivre son travail approfondi de recherche et de développement en ce qui concerne le passeport électronique (avec puce électronique intégrée,

conformément aux engagements énoncés dans la Politique canadienne de sécurité nationale);
- modifier le Décret sur les passeports canadiens afin de pouvoir refuser ou de révoquer un passeport pour des raisons de sécurité nationale et d'obtenir le pouvoir légal de mettre en œuvre le système de passeport électronique et les technologies de reconnaissance faciale;
- établir des protocoles d'entente avec le Service correctionnel du Canada, le Centre d'information de la police canadienne de la GRC, l'Agence des services frontaliers du Canada et Citoyenneté et Immigration Canada sur l'échange de l'information essentielle pour renforcer les listes de surveillance des passeports et mieux appliquer le Décret sur les passeports canadiens.

Passeport Canada effectue un sondage annuel auprès de ses clients pour se renseigner sur leur satisfaction générale à l'égard des services fournis et fixer de nouveaux objectifs d'amélioration du service. L'année dernière, les taux de satisfaction de la clientèle se sont améliorés, se rapprochant des niveaux atteints avant le 11 septembre. Néanmoins, Passeport Canada est conscient qu'il reste du travail à faire pour respecter pleinement ses engagements de 2004-2005.

1.4.4 Le programme de transformation du Ministère

Accroître l'innovation dans toutes les activités du Ministère : À la fin de 2004, le Ministère a créé un Bureau de l'innovation et de l'excellence en vue de faciliter sa transformation. Sur les plus de 160 idées novatrices proposées, 20 d'entre elles ont été approuvées et retenues comme projets prioritaires se rapportant à la structure organisationnelle, à la gouvernance, à la relance politique et économique, à la représentation à l'étranger, aux services consulaires, aux ressources humaines et aux systèmes d'information.

L'un des premiers progrès importants est l'alignement continu des structures organisationnelles et des budgets avec l'EPI. Cela a permis de préparer le terrain pour faire place à d'autres changements majeurs au niveau des activités et de la structure organisationnelle du Ministère. Parmi d'autres progrès significatifs, citons :

- la réduction de quatre secteurs géographiques à deux secteurs (Amérique du Nord et Relations bilatérales);
- la mise en place d'une direction centrale combinant les activités de la Direction générale de la stratégie et de la Direction générale des services afin de soutenir les secteurs géographiques, leur permettant de se concentrer davantage sur leurs principales tâches;
- la création d'un nouveau Secteur des enjeux mondiaux pour améliorer la politique étrangère du Canada sur certaines questions, notamment les États défaillants, la prévention des conflits, la promotion de la démocratie et des droits de la personne ainsi que le changement climatique.

Le programme de transformation surpasse les engagements énoncés dans le RPP de 2004-2005 (sous le titre Créer une organisation novatrice), tout en intégrant les priorités déterminées par le greffier du Conseil privé dans son Douzième Rapport annuel au premier ministre sur la fonction publique du Canada.

Le Ministère est plus que jamais déterminé à s'assurer que les bonnes personnes se trouvent dans les bons endroits. L'année écoulée a été ponctuée de nombreuses réalisations clés, dont la création d'un nouveau programme de gestion du rendement fondé sur les compétences et les résultats, qui est destiné à tous les employés à des niveaux inférieurs à celui de la haute direction (huit autres ministères ont exprimé un intérêt pour l'adoption du nouveau système); un meilleur alignement de la planification des ressources humaines sur la planification ministérielle, exigé par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, ainsi que les premières étapes de la mise en œuvre d'une nouvelle structure de rémunération et d'une nouvelle norme de classification du groupe Service extérieur, une composante essentielle de la stratégie du gouvernement du Canada visant à revitaliser le service extérieur. Le président de l'Association professionnelle des agents du service extérieur a noté que la nouvelle convention collective du groupe représentait « un pas en avant significatif pour l'ensemble du groupe FS ».

Le Ministère a également progressé dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux liés à la modernisation des ressources humaines, à la diversité de l'effectif, aux langues officielles et à l'apprentissage. Ses principales

réalisations comprennent la création d'une nouvelle unité, Valeurs et éthique, qui est en train d'établir une feuille de route et qui joue un rôle de premier plan dans l'élaboration d'un code de conduite pour les représentants canadiens à l'étranger, la mise en œuvre d'un programme de formation sur le recrutement impartial et la diversité, ainsi qu'une stratégie de formation en matière de langues officielles. Il faut également noter que la nouvelle stratégie de recrutement du Ministère favorise l'équité en emploi pour les groupes désignés par des promotions internes accélérées, et que la campagne de recrutement de 2005 répond au besoin d'accroitre la représentation des groupes désignés dans certaines catégories professionnelles.

Par ailleurs, le Ministère a réalisé plusieurs accomplissements en ce qui a trait aux services ministériels, y compris au niveau de l'administration générale, de la gestion des finances, de la technologie de l'information, du matériel, des biens immobiliers et des contrats. Ces réalisations comprennent l'examen du MRRS-PAA du Ministère par rapport au programme de transformation des services, la création au sein du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) étrangères d'un groupe de travail ministériel chargé de réaligner les budgets du Ministère en fonction de sa nouvelle structure organisationnelle, de revoir l'affectation des ressources et d'élaborer d'autres formes de prestation des services communs pour les missions à l'étranger et, enfin, de poursuivre sans cesse l'effort de leadership à l'échelle gouvernementale pour améliorer les composantes internationales du site Internet du gouvernement canadien, qui s'est classé premier pour la cinquième année consécutive parmi 22 pays évalués par le dernier rapport d'Accenture sur le cybergouvernement (**http://www.accenture.com/xd/xd.asp?it=caweb&xd=locations\canada\insights\studies\leadership_cust.xml**).

Le groupe de travail ministériel a identifié des ressources en vue d'atteindre les objectifs de réduction des dépenses du Conseil du Trésor, et il a reçu l'approbation de la haute direction. Les fonds ont été tirés de secteurs et de programmes précis afin d'éviter un prélèvement uniforme à l'échelle du Ministère.

Le Ministère a veillé à accroitre la transparence et la responsabilisation de ses activités en réponse à une plus grande attention du public à la suite de l'enquête Gomery. Il a réalisé des progrès significatifs dans la modernisation de la gestion de la fonction de contrôleur, en passant en revue ses politiques, ses procédures et ses systèmes financiers et comptables, afin qu'ils soient conformes aux exigences du gouvernement. Dans le cadre de cet examen, le Ministère a tenu compte des demandes engendrés par le du contexte de la gestion financière mondialées ainsi que de la nécessité d'une gestion financière et d'un cadre de contrôle solides pour soutenir ses propres activités et celles du ministère du Commerce international.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a mis à jour son cadre de financement afin de s'assurer que ses agents financiers principaux confirment la validité des renseignements en matière de finances et de ressources contenus dans tous ses mémoires au Cabinet, conformément aux exigences du Conseil du Trésor. Ce cadre fait en sorte que, lorsque le Ministère élargit ses programmes et ses services, les agents des services ministériels reçoivent le financement nécessaire pour leur permettre de maintenir les niveaux et les normes de services exigés. Par ailleurs, pour améliorer la gestion des ressources, le Ministère a créé le conseil des conseillers de l'administration du secteur afin qu'il formule des recommandations à la haute direction sur la question des ressources et la fonction de contrôleur.

Un résumé plus complet des réalisations des Services ministériels et des Ressources humaines en 2004-2005 est présenté plus loin dans ce rapport.

1.4.5 Leçons apprises

La mise en application des leçons apprises est un élément clé des efforts continus déployés par le Ministère dans le but d'apporter des bénéfices aux Canadiens.

- L'expérience des dernières années a montré que le Canada doit renforcer son réseau mondial de missions. Ce problème est traité par l'EPI et le programme de transformation du Ministère, y compris la réaffectation de ressources de l'administration centrale vers les missions à l'étranger. En fait, le ministre des Affaires étrangères a fixé un objectif d'affectation des ressources qui permettrait de répartir le personnel de façon égale entre Ottawa et les missions d'ici 2010.

- Le Ministère réagit au fait que sa capacité en matière de politiques a du retard sur celles de ministères étrangers comparables et de ses partenaires fédéraux. Il reconnait la nécessité de renforcer un engagement permanent en matière d'analyse et d'élaboration des politiques avec les principaux ministères et organismes qui ont une vocation internationale, tels que le ministère de la Défense nationale et l'ACDI, ainsi que les provinces et les territoires. Cela permettra d'assurer l'adoption d'une approche de la politique internationale qui reflétera l'ensemble du Canada. Le Ministère doit également s'adapter à l'accélération de la convergence des politiques nationales et internationales.
- Le Ministère améliore ses services consulaires et ses services de passeport afin de mieux répondre aux exigences concernant des documents de voyage plus sécurisés et aux demandes de renseignements sur les voyages, qui sont plus actuelles et plus ciblées. Ces améliorations sont référencées dans l'EPI.

Ambassade du Canada, Mexico

1.4.6 Information complémentaire

Il est à noter que l'information sur le rendement qui est présentée dans le résumé ci-dessus offre uniquement un aperçu des principales réalisations du Ministère en 2004-2005. La section 2 de ce rapport présente plus de détails sur ces travaux et d'autres travaux importants effectués par le Ministère au cours de la dernière année. S'ils le souhaitent, les lecteurs peuvent également consulter l'index qui se trouve à la fin de ce rapport pour se reporter rapidement à un programme ou à un sujet précis.

Analyse du rendement en fonction des objectifs stratégiques

Ambassade du Canada, Berlin

Section 2

Cette section du RMR présente une analyse détaillée du rendement ministériel en fonction des plans et des priorités décrits dans le RPP 2004-2005 et des trois objectifs stratégiques du Ministère fondés sur les activités de programme établies dans l'AAP du Ministère.

Sous chaque objectif stratégique, les renseignements sont présentés ainsi :

1. **Notre mandat relatif à l'activité de programme** décrit la ou les activités de programme correspondantes et ce que chacune doit accomplir pour que le mandat du Ministère soit rempli.

2. **Moyen d'atteindre notre objectif à long terme** fait ressortir les liens qui existent entre les activités, les extrants et les objectifs stratégiques du Ministère. Sont également décrits les rôles et les responsabilités de certains des principaux partenaires qui collaborent avec le Ministère à des initiatives communes.

3. **Notre environnement de travail** précise les conditions dans lesquelles le Ministère gère ses activités.

4. **Réalisations en fonction des priorités** décrivent les plans, les priorités et les engagements énoncés dans le RPP 2004-2005 relativement aux objectifs stratégiques et aux activités de programme en question.

5. **Surveillance du rendement** présente certains des indicateurs de rendement dont le Ministère se sert pour évaluer son rendement.

6. **Analyse des réalisations et leçons apprises** présentent les principaux programmes et services du Ministère qui contribuent aux objectifs stratégiques et expliquent leurs rapports avec les résultats obtenus.

À la page 11 de la Section 1, le lecteur trouvera un tableau qui schématise les ressources financières et humaines que le Ministère a utilisées pour ses activités de programme.

2.1 Objectif stratégique 1 : Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale

Les intérêts du Canada sont bien en vue sur la scène internationale – Grâce à un partenariat avec les Canadiens, le rayonnement du Canada et de ses valeurs s'étend dans le monde entier, les intérêts du Canada à l'étranger sont pris en charge et les Canadiens sont

davantage en mesure d'interpréter le monde. Cet objectif stratégique regroupe les activités de programme suivantes :

- **Politique stratégique :** Diriger la formulation de la politique internationale globale du Canada et l'élaboration interministérielle de stratégies pangouvernementales, y compris en matière de diplomatie ouverte;
- **Politique mondiale et sécurité** : Deux composantes, soit :
  a)Sécurité internationale : Promouvoir les intérêts du Canada en matière de sécurité internationale et de sécurité humaine sur les plans bilatéral et multilatéral, et gérer les responsabilités du Ministère relatives à la sécurité et au renseignement;
  b) Enjeux mondiaux : Préconiser un système multilatéral plus solide et plus efficace, capable de défendre les intérêts du Canada dans le contexte des enjeux mondiaux, notamment en ce qui concerne les relations économiques internationales et le développement international, l'environnement et le développement durable, les droits de la personne et la sécurité humaine.
- **Relations bilatérales :** Diriger et promouvoir les relations diplomatiques bilatérales au Canada et à l'étranger. On distingue deux volets : l'Amérique du Nord et le monde (sauf l'Amérique du Nord) :

2.1.1 Politique stratégique

2.1.1.1 Notre mandat relatif à l'activité de programme

La politique stratégique comprend les fonctions ministérielles suivantes, qui contribuent aux objectifs du Ministère que sont la promotion et la défense des intérêts du Canada sur la scène internationale :

- en agissant comme centre de liaison pour la planification des politiques à moyen et à long terme ainsi que pour l'établissement des priorités pour l'ensemble du Ministère, par l'entremise du travail du Secrétariat de la planification des politiques;
- en élaborant et en coordonnant les activités du Ministère en matière de diplomatie ouverte pour :
  - o favoriser, sur le plan international, un contexte propice aux valeurs et aux intérêts du Canada;
  - o sur le plan intérieur, aider les Canadiens à mieux comprendre le contexte international et la politique étrangère du Canada.

Ces fonctions aident le gouvernement à offrir une politique internationale cohérente, reflétant une approche pangouvernementale et pancanadienne, qui s'adapte aux réalités mondiales en pleine évolution.

2.1.1.2 Moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Dans le monde d'aujourd'hui, les dimensions internationale et intérieure sont intimement liées. Les événements sont le résultat complexe des tendances émergentes et de l'imprévu. La politique stratégique est la fonction clé dans la recherche, par le gouvernement, d'une politique internationale pangouvernementale et pancanadienne qu'il cherche à promouvoir dans un contexte propice aux valeurs et aux intérêts du Canada.

Dans son travail sur la politique stratégique, le Ministère allie les recherches internes, les analyses commandées à des spécialistes indépendants et l'apport des missions à l'étranger pour constituer un ensemble de constatations objectives et à jour permettant d'élaborer la politique. Le MAECI (*Affaires étrangères*) collabore avec plusieurs partenaires pour promouvoir la cohérence de la politique internationale du Canada. Parmi eux, signalons les autres ministères fédéraux, les administrations provinciales, territoriales et municipales, des organisations non gouvernementales canadiennes (ONG), des universitaires et de simples citoyens, notamment des jeunes.

Dans un effort pour faire participer les Canadiens à un dialogue éclairé sur les questions de politique internationale, le Ministère collabore également avec les gouvernements, les décideurs et les leaders d'opinion d'autres pays de façon à comprendre leurs positions et à promouvoir les objectifs du Canada en cherchant à mieux faire comprendre le Canada et ses objectifs en politique internationale (p. ex. les entretiens avec le Mexique et les États-Unis sur la planification de la politique). Cela est particulièrement évident dans les relations avec les pays du G8, les pays « éclaireurs » (p. ex. la Pologne, l'Espagne) et des pays émergents clés (p. ex. la Chine).

2.1.1.3 Notre environnement de travail

Le Canada doit affronter des menaces disparates, bien qu'elles soient reliées, dont le terrorisme, les maladies qui dégénèrent en pandémies, des menaces internationales qui pèsent sur l'environnement et la criminalité internationale. Les institutions multilatérales – qui ont longtemps été pour le Canada un rempart sur le plan international – éprouvent des difficultés. Une nouvelle constellation géopolitique est en train d'apparaître. Elle se caractérise par la domination américaine et l'émergence de nouvelles puissances. Une brève pause dans le mouvement d'intégration économique mondiale est terminée, et le marché mondial a recommencé à prendre plus d'ampleur et de profondeur. On remarque également une présence internationale accrue des provinces, des territoires et des municipalités. Tous ces facteurs, sans oublier les liens étroits déjà signalés entre les dimensions intérieure et internationale, rendent possible une politique internationale intégrée.

2.1.1.4 Réalisations en fonction des priorités

Le RPP de 2004-2005 a défini les priorités suivantes pour la politique stratégique :

- mieux orienter et rendre plus cohérente l'élaboration de la politique internationale;
- renforcer les partenariats stratégiques;
- améliorer les communications du Ministère;
- mieux faire connaître le Canada et ses valeurs à l'étranger.

Mieux orienter et rendre plus cohérente l'élaboration de la politique internationale

Pour favoriser la cohérence de la politique internationale, le MAECI (*Affaires étrangères*) a dirigé l'Examen de la politique internationale (EPI) en s'inspirant de vastes consultations menées en 2003-2004. Dans cette démarche, il a également fait appel aux conseils d'experts, tant les travaux des experts à l'interne que les recherches commandées à des experts indépendants, au sujet du contexte international, afin de constituer les assises analytiques de l'examen. En outre, le Ministère a mobilisé des partenaires de tout l'appareil fédéral, notamment l'Agence canadienne de développement international (ACDI), le ministère de la Défense nationale (MDN) et le ministère du Commerce international, sans oublier les instances provinciales et territoriales.

L'EPI a proposé des initiatives nouvelles visant à rendre la politique internationale du Canada plus efficace et à réaffirmer le rôle du Canada dans le monde. En voici des exemples :

- **Fonds pour la paix et la sécurité dans le monde :** pour permettre au Canada d'avoir une intervention plus rapide et plus efficace afin de protéger les populations des États défaillants ou en voie de le devenir.
- Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction : pour assurer une intervention rapide et coordonnée dans les cas de crises internationales exigeant un plan et des mesures pangouvernementales efficaces et favoriser la prévention des conflits et une réaction aux crises, qui soient cohérentes et efficaces, ainsi que les initiatives de stabilisation dans les États défaillants ou fragiles lorsque les intérêts du Canada sont en jeu.
- Plus grande insistance sur la capacité en matière de politique, les compétences professionnelles, la diplomatie ouverte, une plus grande souplesse et la maximisation des ressources sur le terrain.
- Le point culminant de la démarche a été la publication de l'EPI du gouvernement, le 19 avril 2005, et il y a également eu un nouveau processus ministériel visant à favoriser la cohérence dans la **diplomatie ouverte** internationale.

Des conseils constants ont été proposés au ministre des Affaires étrangères et aux cadres supérieurs de façon qu'il soit tenu compte des tendances et des perspectives extérieures dans l'élaboration des politiques canadiennes et qu'elles contribuent à une approche pangouvernementale cohérente. Les conseils ont porté sur des enjeux du G8 comme des initiatives en matière de politique et de sécurité (p. ex. la grande initiative du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord), la lutte contre le terrorisme et des sujets ayant des conséquences directes sur le plan intérieur, comme la santé et l'environnement.

Le Fonds John Holmes a été modifié de la manière suivante, mais il continue de soutenir les dialogues en politique étrangère au Canada :

- deux autres catégories de financement ont été ajoutées (analyse et recherche fondées sur des faits

en matière de politique et de renforcement des capacités en vue de conseils indépendants sur la politique internationale);
- les priorités du Fonds ont été reliées à celles du Ministère et du gouvernement;
- un processus d'approbation interministériel a été établi;
- une plus grande transparence a été assurée au moyen des modalités de présentation des demandes et d'une base de données sur les clients.

Renforcer les partenariats stratégiques

L'EPI s'est appuyé sur des partenariats avec les principaux ministères et organismes fédéraux à vocation internationale, les provinces et les territoires, la société civile canadienne et les citoyens, de façon à parvenir à une approche pancanadienne.

Parmi les autres formes de collaboration avec les provinces et les territoires, notons la promotion de la diversité culturelle par la négociation d'une convention internationale de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), le Sommet des Amériques, le Groupe de travail sur le tsunami et les relations entre le Canada et les États-Unis d'une part, et l'Union européenne, d'autre part.

D'autres partenariats fédéraux-provinciaux comprennent des échanges personnels, la poursuite du partage de locaux avec 16 bureaux provinciaux dans des missions canadiennes et l'élaboration de stratégies internationales provinciales. Le Ministère a également été l'hôte d'un atelier sur la politique internationale avec les municipalités, auxquelles on a présenté une vue d'ensemble de la politique internationale du Canada et donné aux participants l'occasion de faire valoir leurs priorités et leurs vœux au sujet de la collaboration internationale.

Pour donner suite à l'engagement du premier ministre au sujet de la participation des provinces et des territoires aux affaires internationales, des groupes de travail fédéraux-provinciaux-territoriaux ont été mis sur pied pour étudier les relations canado-américaines et les négociations et tribunes internationales.

Le Ministère a poursuivi ses efforts en vue d'étendre ses réseaux de personnalités influentes et éclairées ayant des liens avec le Canada (p. ex. bourses d'étude, échanges de jeunes, études canadiennes).

Améliorer les communications du Ministère

Le Ministère continue d'améliorer le site Web de la Politique internationale du Canada (PIC) (**http://www.international.gc.ca/cip-pic/ips/ips-fr.asp**). Ce site permet maintenant des discussions en ligne, ce qui donne aux décideurs du MAECI (*Affaires étrangères*) la possibilité de connaître le point de vue des Canadiens sur des questions clés. Le site présente des renseignements généraux sur des questions internationales au moyen de la diffusion Web d'entrevues avec des spécialistes, dont certains sont présents sur les lieux, et en affichant des documents pertinents sur la politique étrangère. Les Canadiens sont ensuite invités à livrer leurs réactions. Voici des exemples récents de sujets de discussion : réforme de l'ONU, sécurité, culture et savoir-faire du Canada à l'étranger, rôle du Canada à Haïti et en Afghanistan, et intervention du Canada lors du tsunami survenu dans l'océan Indien. Ces discussions en ligne ont fait l'objet d'essais dans des cours de premier cycle dans des universités canadiennes, et la réaction a été favorable. En outre, le U.K. National E-Democracy Project a choisi le site de la PIC comme un modèle de démocratie électronique.

Avec l'appui du Ministère, un projet en collaboration, Canada and the New American Empire [Le Canada et le nouvel empire américain] a attiré 1,4 million de spectateurs intéressés par les relations canado-américaines.

Le Ministère continue de développer son site extranet provincial-territorial, qui sert à mettre de l'information en commun avec les gouvernements provinciaux et territoriaux. Le site propose une large gamme de renseignements d'intérêt pour les provinces et les territoires, dont Info flow, qui donne des rapports des missions canadiennes sur des questions politiques et économiques.

Le Programme de diplomatie ouverte a financé 71 projets qui ont permis à des Canadiens des quatre coins du pays de mieux comprendre leur politique étrangère et le rôle du Canada dans le monde (p. ex. 43 % des projets sont venus de l'extérieur du Canada central). Le Programme a continué de faire appel aux minorités de langues officielles et aux jeunes, 22 % et 80 % des projets respectivement, étant destinés à ces groupes.

Mieux faire connaître le Canada et ses valeurs à l'étranger

Le MAECI (*Affaires étrangères*) a travaillé avec d'autres ministères et dans le cadre du Forum des fédérations pour définir un rôle international pour le Forum et trouver de nouvelles sources de financement. Le Forum des fédérations, créé grâce à une initiative du Canada, fait des recherches et favorise la mise en commun d'expériences sur la gouvernance fédérale.

Dans le cadre de sa gestion de la diplomatie ouverte, le Ministère a élaboré des plans stratégiques aux niveaux national et régional pour promouvoir les intérêts et les valeurs du Canada, en faisant valoir entre autres la créativité et le savoir-faire du Canada à l'étranger.

Le Ministère continue d'offrir des programmes universitaires et culturels, notamment le Fonds de diplomatie ouverte, qui présente le Canada comme un pays dynamique, innovateur, bien gouverné et avancé, et comme un allié et un partenaire digne de confiance. Il continue également de susciter des manifestations universitaires et culturelles pour accroître l'influence du Canada auprès de décideurs étrangers importants et promouvoir le programme international du Canada. Une activité importante de l'an dernier a été Canada-France 2004-2008.

Canada-France 2004-2008

Par la mise en place de Canada-France 2004-2008, le Ministère cherchait à moderniser l'image du Canada en France, à renforcer les partenariats et les réseaux Canada-France, à célébrer la dualité linguistique et la diversité culturelle du Canada et à commémorer quatre siècles de dialogue entre les deux pays. L'initiative a également suscité l'établissement de solides partenariats au sein du Canada même, en particulier dans les provinces de l'Atlantique et au Québec. Canada-France 2004-2008 compte de nombreuses activités en France, échelonnées sur une période de trois ans. En 2004-2005, on a lancé les projets suivants pour appuyer l'initiative Canada-France 2004-2008 :

- une importante manifestation inuite, *Quand la parole prend forme*, au musée de l'Homme, à Paris; le président de la France, M. Jacques Chirac, a assisté à l'inauguration officielle;
- la Maison Champlain, centre d'interprétation culturelle et historique ultramoderne consacré à l'histoire commune du Canada et de la France, à Brouages (Poitou-Charentes);
- le Cyber-Explorer, grand projet interactif qui relie la Cité des sciences et de l'industrie, à Paris, et l'Université du Québec à Montréal;
- la promotion de la culture francophone au Canada au Festival interceltique;
- le dévoilement d'une statue de Champlain, à la Place du Canada, à Paris;
- un festival canadien à Paris pour présenter différentes provinces canadiennes par leurs films les plus populaires;
- des coproductions de Radio-Canada et de Radio France;
- l'attention accordée par les médias à l'initiative s'est traduite par une couverture sans précédent du Canada, avec 320 articles et 33 éléments diffusés à la radio et à la télévision, ce qui a permis d'atteindre presque tous les foyers français.

Le Programme de promotion des arts du Ministère a permis d'aider plus de 500 artistes et groupes canadiens au cours de l'année dernière. En voici des exemples :

- **Cinéma** : 100 subventions totalisant 113 917 $ remises à des cinéastes pour qu'ils puissent participer à de grands festivals internationaux du cinéma (p. ex. le Festival international du film de Berlin). Également 19 subventions totalisant 382 100 $ pour faire venir des spécialistes étrangers de la culture à des festivals de film et de télévision canadiens (p. ex. Festival international du film de Toronto et Festival de la télévision de Banff).
- **Danse** : 32 subventions totalisant 982 542 $ (p. ex. Les Grands Ballets canadiens de Montréal et le Ballet national pour une tournée aux États-Unis).
- **Musique** : 63 subventions totalisant 697 780 $ (p. ex. Jan Bunnett pour une tournée en Europe, Les Violons du Roy pour une tournée aux États-Unis).
- **Théâtre** : 52 subventions totalisant 990 700 $ (p. ex. Theatre Newfoundland/Labrador pour une tournée au Royaume-Uni, la Canadian Stage Company pour aller présenter en Australie sa production The Overcoat).
- **Arts visuels** : 84 subventions totalisant 612 898 $ (p. ex. Kamloops Art Gallery pour présenter les œuvres de Rebecca Belmore à la Biennale de Venise).

- **Littérature :** 88 subventions totalisant 107 585 $ (p. ex. M.G. Vassanji pour aller lire son œuvre *The In-Between World of Vikram Lall* au Festival d'Édimbourg, Denise Boucher pour aller lire sa poésie au Festival international de poésie de Lodève, en France).

Pour servir les objectifs de la politique étrangère du Canada, 39 missions ont dépensé en tout 1,9 million de dollars pour la culture et la diplomatie ouverte. Les projets ont varié entre de petites activités promotionnelles et d'importants spectacles réunissant plusieurs artistes (p. ex. à l'inauguration du National Museum of the American Indian à Washington, le festival canadien MUTEK à Beijing, la tournée de Tal Bachman en Afrique du Sud et la participation d'auteurs canadiens à la conférence PEN d'Oslo).

Environ 23 000 jeunes Canadiens se sont rendus à l'étranger et à peu près autant de jeunes étrangers sont venus au Canada dans le cadre du Programme de stages internationaux pour les jeunes. Ces chiffres sont supérieurs à ceux de l'année précédente, au cours de laquelle le nombre de jeunes Canadiens a été de 18 818 et celui des jeunes étrangers de 20 199. Les contingents ont été de nouveau relevés pour l'Australie, la Nouvelle-Zélande et la Corée du Sud.

Pour faire progresser la compréhension mutuelle entre le Canada et les États-Unis, le Ministère a renforcé son soutien au Programme Fulbright, le portant à 600 000 $, et il a élargi la portée de ce programme au-delà des bourses d'études et des subventions de recherche pour englober par exemple des visites de titulaires de chaire, des conférences et un programme favorisant la mobilité. En outre, le Ministère a viré l'an dernier 50 000 $ de plus dans son budget de promotion des arts et de la culture vers les missions aux États-Unis pour élaborer une stratégie de diplomatie ouverte qui tisse des liens entre nos grands objectifs de politique étrangère.

Divers régimes de bourses ont permis à des étrangers prometteurs d'étudier au Canada. Le Programme canadien des bourses du Commonwealth et les Bourses du gouvernement du Canada ont permis d'accueillir quelque 250 jeunes prometteurs pour qu'ils fassent des études supérieures au Canada. En outre, un accord avec El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnologia (CONACYT) au Mexique et l'Association des universités et collèges du Canada encourage les étudiants mexicains à étudier au Canada. Le Programme d'échanges universitaires Canada-Chine offre des bourses à des citoyens chinois pour étudier au Canada et à des Canadiens qui étudient en Chine.

En février, le Ministère a participé à une visite des représentants des médias au cours de laquelle l'accent a été mis sur les études et la formation au Canada. Des journalistes de l'Allemagne, de l'Autriche, du Brésil, de l'Inde, de l'Iran, de la Malaisie, du Mexique et du Royaume-Uni étaient présents.

Le Ministère a également continué à parrainer le Programme d'échanges de personnalités culturelles, qui aide les universitaires, les spécialistes et les artistes canadiens à promouvoir la connaissance du Canada, les compétences et la culture canadiennes dans des collèges, des universités et des conférences à l'étranger.

2.1.1.5 Surveillance du rendement

L'EPI a abouti à une politique internationale plus cohérente. Elle donnera au gouvernement de meilleurs moyens de protéger et de faire rayonner les intérêts du Canada à l'étranger et de réagir plus rapidement et plus efficacement aux crises internationales.

En s'appuyant en grande partie sur le savoir acquis grâce à l'EPI, le Ministère a pris l'engagement, en janvier 2005, de bâtir un ministère des Affaires étrangères du XXI^e siècle. Cette transformation s'est fondée sur les six impératifs généraux établis pour pouvoir relever les défis de l'EPI. L'intégration de la diplomatie ouverte aux activités principales a été reconnue comme l'un des six principaux impératifs du Ministère, le renforcement de la capacité d'élaboration de politiques en étant une autre.

Une évaluation exhaustive des programmes de diplomatie ouverte et culturelle a été entreprise (p. ex. les relations universitaires internationales, la promotion des arts, le programme Canada-France, la diplomatie ouverte). Un grand nombre des recommandations découlant de l'évaluation étaient déjà au stade de la mise en œuvre au moment du dépôt de l'évaluation (p. ex. une politique cadre pour les programmes de diplomatie culturelle et ouverte). Le Secrétariat du Conseil du Trésor a désigné le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les

résultats (CGRR) conçu pour les activités culturelles et universitaires comme une pratique exemplaire.

Le Fonds John Holmes a attiré un nombre croissant de propositions de qualité. Environ 32 projets ont été financés, dont 30 portaient sur des dialogues publics, six visant à faire participer les jeunes aux discussions sur la politique étrangère et un étant une émission de télévision, en partenariat avec la Société Radio-Canada, qui a eu un auditoire d'environ 1,4 million de spectateurs. Cela a permis de renforcer la responsabilisation (p. ex. un comité d'examen amélioré et des pratiques renouvelées pour assurer le respect intégral des règlements du gouvernement).

Les gouvernements provinciaux et territoriaux se sont dits satisfaits de leur participation à l'élaboration de la politique étrangère du Canada. Cela a été facilité par des consultations, des visites régulières dans les capitales et des initiatives favorisant l'échange et la mise en commun d'information.

2.1.1.6 Analyse des réalisations et leçons apprises

Sur le plan de la capacité de recherche en politique et de dialogue, le Ministère accuse un retard par rapport à des ministères des Affaires étrangères comparables d'autres pays et des ONG. Un impératif général du Ministère consiste à améliorer cette capacité de fournir des faits et une analyse solides pour l'élaboration des politiques.

Il faut un engagement soutenu des principaux ministères et organismes à vocation internationale – ACDI, MDN, MAECI (*Affaires étrangères*) et ministère du Commerce international – si on veut doter le Canada de politiques étrangère et internationale efficaces.

Un dialogue avec les gouvernements provinciaux et territoriaux sur leurs intérêts particuliers améliorerait les résultats d'une approche pancanadienne de la politique internationale.

2.1.2 Politique mondiale et sécurité

2.1.2.1 Sécurité internationale

2.1.2.1.1 Notre mandat relatif à l'activité de programme

L'accent est mis sur des questions de sécurité cruciales comme la défense et la sécurité du continent, la lutte contre le terrorisme, la non-prolifération, le contrôle des armes et le désarmement, les relations avec d'autres pays en matière de défense et de sécurité, le crime organisé transnational, les enjeux de la paix et de la sécurité dans le monde (p. ex. les États défaillants et fragiles), la prévention des conflits, les opérations de soutien de la paix, les programmes relatifs aux mines antipersonnel et le Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes (Partenariat mondial). Le Ministère fait valoir les intérêts canadiens dans les relations multilatérales, régionales et bilatérales en matière de défense et de sécurité et dans l'élaboration de la politique afin de créer un contexte international dans lequel le Canada sera à l'abri des menaces venant de l'étranger. Il appartient également au Ministère d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies et des politiques portant sur la consolidation et le soutien de la paix, la coopération en matière de renseignement et la sécurité du personnel et des biens dans nos missions à l'étranger. Le budget de 2005 a accordé au MAECI (*Affaires étrangères*) de nouvelles ressources pour financer des initiatives de paix et de sécurité dans le monde, dont un nouveau groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction qui a pour but d'améliorer les réactions aux crises internationales. Le Ministère a également obtenu de nouvelles ressources financières pour assurer la sécurité du personnel et des missions à l'étranger.

2.1.2.1.2 Moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Pour appliquer le programme de sécurité internationale du Canada, le Ministère utilise toute la gamme des outils et des atouts de la diplomatie, dont le réseau de missions diplomatiques du Canada à l'étranger. Il incombe aux missions du Ministère auprès de

l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), à Bruxelles, des Nations Unies (ONU), à Genève et à Vienne, et de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), à Vienne, d'élaborer et de mettre en œuvre le programme du Canada en matière de sécurité internationale. Le MAECI (*Affaires étrangères*) travaille avec de nombreux partenaires au Canada, dont des ONG et des organismes comme le MDN, Sécurité publique et protection civile Canada (SPPCC), la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien de renseignement de sécurité (SCRS), l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), les ministères des Finances, de la Santé, de la Justice et des Transports, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), l'Agence spatiale canadienne (ASC) et l'ACDI. Avec la collaboration de ses partenaires fédéraux, le Ministère élabore des politiques liées à la sécurité en se conformant à une approche pangouvernementale. Il collabore avec les provinces, les territoires et les municipalités ainsi qu'avec des membres de la société civile. Pour appliquer le programme de sécurité internationale du Canada, en ce qui concerne entre autres les États défaillants et fragiles, le terrorisme et la criminalité transnationale ainsi que les armes de destruction massive, le MAECI (*Affaires étrangères*) collabore avec des pays d'optique commune considérés comme des partenaires en matière de sécurité ainsi qu'avec des organisations multilatérales et autres organisations internationales clés.

2.1.2.1.3 *Notre environnement de travail*

Les menaces les plus dangereuses que nous devons affronter aujourd'hui échappent à la maîtrise de tout pays pris isolément. Les États qui présentent une menace, comme ceux qui sont en train de se doter d'armes nucléaires, agissent souvent en dehors des contraintes du droit international. Il faut trouver de nouvelles stratégies pour influencer le comportement international. En ce qui concerne les nouveaux défis en matière de sécurité qui ont été cernés dans la Politique de sécurité nationale présentée en avril 2004, y compris le terrorisme et la criminalité transnationale, les frontières nationales sont relativement faciles à franchir, et le Canada peut être menacé, même si le danger provient d'une région éloignée. Des attentats terroristes perpétrés dans des régions éloignées peuvent tuer ou blesser des Canadiens ou encore nuire à des intérêts canadiens de façon immédiate ou à plus long terme. Pour affronter ces menaces mondiales, il faut une action internationale cohérente et complète qui repose sur des normes convenues et des institutions. Le Canada s'efforce d'élargir et de renforcer une action mondiale efficace pour mieux garantir la sécurité des Canadiens chez eux et à l'étranger.

Obéissant à une préoccupation commune avec les États-Unis au sujet de la sécurité du continent, le MAECI (*Affaires étrangères*) insiste plus spécialement sur les efforts visant à moderniser la coopération canado-américaine en matière de sécurité dans les domaines de la défense et de la lutte contre le terrorisme.

De nombreux pays constituent une menace pour la communauté internationale et leurs propres citoyens non en raison de leur force, mais en raison de leur fragilité. Leur effondrement entraîne des drames humanitaires et présente des menaces plus importantes à la sécurité, y compris pour la sécurité des Canadiens. Ces défis, dont ceux qui résultent des États défaillants et fragiles, transcendent de plus en plus les frontières nationales et exigent plus que jamais que les gouvernements collaborent dans un cadre multilatéral à la recherche de solutions durables.

Comme bien d'autres pays, le Canada craint qu'un rejet de plus en plus grave des approches multilatérales et l'absence de progrès dans la réforme d'institutions clés ne minent leur efficacité et leur crédibilité, ce qui encouragerait les membres de la communauté internationale à prendre d'autres mesures unilatérales ou encore multilatérales sélectives.

2.1.2.1.4 *Réalisations en fonction des priorités*

Le RPP de 2004-2005 définissait les priorités suivantes en matière de sécurité internationale :

- relations Canada-États-Unis;
- réduction de la menace internationale et campagne antiterroriste;
- promotion des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit;
- renforcement des organisations multilatérales.

Relations Canada-États-Unis

Pour renforcer la coopération entre le Canada et les États-Unis en matière de sécurité, les deux pays ont signé, le 5 août 2004, une modification de l'Accord sur le Commandement de la défense aérienne de l'Amérique du Nord (NORAD). Cette modification permet d'utiliser la fonction d'alerte aux missiles du NORAD pour appuyer le commandement américain dans la défense antimissiles. Bien que le Canada ait décidé de ne pas participer au programme américain de défense antimissiles balistiques (BMD), la modification de l'accord a mis la fonction existante d'alerte du NORAD à la disposition du commandement américain chargé de la BMD, ce qui a permis d'éviter que cette fonction ne soit confiée à un commandement uniquement américain.

Collaboration avec les ministères et organismes partenaires

La coopération canado-américaine en matière de sécurité maritime a été renforcée grâce à la création de nouveaux centres intégrés des opérations de la sécurité maritime pour recueillir, regrouper et analyser l'information maritime et coordonner les interventions sur l'eau, ainsi que déployer d'autres efforts afin de renforcer la sécurité dans les Grands Lacs et la Voie maritime du Saint-Laurent :

- La sécurité de l'aviation a été renforcée par une plus grande présence d'agents armés à bord des vols intérieurs et internationaux, des vérifications approfondies des antécédents, des laissez-passer pour les zones d'accès restreint, des vérifications aléatoires des travailleurs des aéroports et des programmes de contrôle des passagers.
- Le travail du Groupe de planification binational (GPB) s'est poursuivi, de façon à renforcer la coopération transfrontalière en matière de défense et de sécurité, et on a continué à préparer la prochaine réunion officielle du Groupe bilatéral consultatif sur l'antiterrorisme (**http://www.canadianally.com/ca**).

La coopération transfrontalière relative à la criminalité a contribué à renforcer les relations avec les autorités américaines tout en cherchant à éviter les désaccords et les malentendus. L'Évaluation de la menace liée à la drogue à la frontière canado-américaine, (**http://www.sgc.gc.ca/publications/policing/drug_threat_f.asp**), sous l'égide du Forum sur la criminalité transfrontalière, et les efforts de communication du Canada ont aidé à dissiper des conceptions fausses, notamment dans les médias et dans des rapports du gouvernement américain comme le National Drug Threat Assessment 2005 **http:/www.usdoj.gov/ndic/pubs11/12620/index.htm**).

Les relations canado-américaines sont complexes et comprennent de nombreux aspects. Elles touchent tous nos programmes et ont un effet sur toutes nos priorités. Un grand nombre de nos priorités sont liées aux États-Unis ou correspondent à une cause commune avec eux. Les États-Unis et le Canada adhèrent tous deux à un grand nombre d'organisations et processus internationaux et, à ce titre, ils collaborent étroitement à la défense d'intérêts communs. Dans certains cas, des activités comme l'Initiative de sécurité contre la prolifération (ISP) sont dirigées par les États-Unis, ou des programmes comme le Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, bien qu'il s'agisse maintenant d'un effort du G8, sont le reflet d'initiatives américaines antérieures (p. ex. le Nunn-Lugar Threat Reduction Program). Plus largement, le Canada multiplie les efforts pour raffermir l'engagement des États-Unis à l'égard des régimes multilatéraux de sécurité.

Réduction de la menace internationale et campagne antiterroriste

Le Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, lancé sous la direction du Canada au Sommet de Kananaskis, a pris appui sur des efforts antérieurs des États-Unis. Il y a maintenant 22 pays qui y participent, coopérant afin de réduire les risques liés aux armes de destruction massive et matières connexes. Le Canada s'est engagé à consacrer au Partenariat jusqu'à 1 milliard de dollars sur dix ans (**http://www.globalpartnership.gc.ca**). D'importants progrès ont été accomplis au cours de l'année écoulée :

- Aide à l'interruption de la production de plutonium de qualité militaire en versant 9 millions de dollars pour un projet dirigé par les États-Unis et visant à fermer le dernier réacteur de la Russie, situé à Zheleznogorsk, produisant du plutonium de qualité militaire.

- Engagement de 10 millions de dollars additionnels pour la construction d'une installation de destruction d'armes chimiques à Chtchoutchye, dans l'oblast de Kourgan. Elle permettra de détruire les agents neurotoxiques les plus dan-gereux de la Russie et ceux qui posent les plus grands risques de prolifération (c'est-à-dire 5 440 tonnes métriques de Sarin, de Soman et de VX, agents conservés dans plus de 1,9 million de munitions). À ce jour, le Canada a versé 48,35 millions de dollars pour la construction de cette installation.
- Engagement d'un montant cumulatif de 2,6 millions de dollars pour 15 projets de recherche réalisés grâce au Centre international des sciences et de la technologie (CIST) de Moscou, afin de réorienter le travail de centaines d'anciens scientifiques de l'armement nucléaire, chimique et biologique, ainsi que de missiles, de Russie, d'Arménie, du Bélarus, de Géorgie, du Kirghizistan et de la République kirghize pour qu'ils se consacrent à des travaux scientifiques pacifiques. Le Canada a aussi versé 6,69 millions de dollars au CIST pour appuyer des programmes complémentaires qui visent à soutenir la réorientation des scientifiques, à payer le traitement du directeur général adjoint canadien du CIST et la part du Canada dans les frais des activités courantes.
- Enlèvement du combustible et démantèlement de trois sous-marins russes à propulsion nucléaire. Ce projet de 24,4 millions de dollars est le premier volet d'un programme de 120 millions de dollars qui doit permettre le démantèlement de 12 sous-marins en quatre ans.

Le Canada s'est également occupé de dossiers de non-prolifération, de contrôle des armements et du désarmement dans de nombreuses autres tribunes. (On trouvera des renseignements généraux à cet égard aux adresses **http://www.international.gc.ca/arms/menu-fr.asp** et **http://www.international.gc.ca/nndi-agency/menu-fr.asp**.

Ainsi, le Canada préside le conseil d'administration de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) depuis septembre 2004, assurant un leadership au sein de l'organisation pour chercher à renforcer les garanties nucléaires internationales et surmonter les difficultés en matière de vérification que présentent les activités nucléaires non déclarées que l'Iran mène depuis longtemps et susciter un consensus autour d'une proposition américaine prévoyant la création d'un comité spécial des garanties et de la vérification.

Au Sommet de Sea Island, le Canada s'est efforcé, avec d'autres membres du G8, de formuler une déclaration solide sur les activités de lutte contre la prolifération, et il a travaillé à l'élaboration des orientations pour l'importation et l'exportation de sources radioactives, qui ont été appuyées par les dirigeants du G8 en juin 2004 et par l'AIEA en septembre 2004.

À la Première Commission de l'Assemblée générale de l'ONU, en 2004, le leadership exercé par le Canada a permis de constituer un groupe d'experts gouvernementaux de l'ONU pour examiner les questions de vérification et de conformité. Pour appuyer cette initiative et d'autres efforts, le ministère a aidé à établir un centre de calibre mondial, le Canadian Centre for Treaty Compliance à l'Université Carleton, en mars 2005.

Le Canada a fait une importante contribution aux activités de l'Initiative de sécurité contre la prolifération (ISP), notamment en étant l'hôte d'un groupe de travail formé d'experts opérationnels, qui se sont réunis en avril 2004, et en créant un site Web pour l'ISP, site qui a été lancé en juin 2004. Il satisfait les objectifs de communications opérationnelles de l'ISP, et il contribue beaucoup à susciter un soutien politique pour l'initiative (**http://www.international.gc.ca/arms/proliferation-fr.asp**).

La *Loi de mise en œuvre de la Convention sur les armes biologiques ou à toxines* a reçu la sanction royale en mai 2004. Le Canada a également joué un rôle de premier plan dans les efforts internationaux visant à élargir la participation aux mesures de renforcement de la confiance de la CABT et dans la préparation de plusieurs documents techniques pour les réunions d'experts de la CABT.

En juillet 2004, la proclamation de l'article 8 de la *Loi de mise en œuvre de la Convention sur les armes chimiques* a rendu illégales, à moins d'une autorisation en bonne et due forme, la possession, l'acquisition ou l'utilisation par des Canadiens de la plupart des agents les plus dangereux des armes chimiques. Un régime de permis pour ces agents a été mis en place au même moment.

Le Canada a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration d'une résolution de l'Assemblée générale des

Nations Unies qui salue l'adoption du Code de conduite de La Haye sur la prolifération des missiles balistiques (accord qui vise à limiter la prolifération et le stockage de missiles balistiques et qui a été adopté jusqu'à maintenant par 120 pays).

Il y a eu en 2003-2004 divers efforts visant à assurer la sécurité dans l'espace : intervention auprès du Comité des utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique de l'ONU pour obtenir l'élaboration de lignes directrices sur la limitation des débris dans l'espace et sensibiliser l'opinion aux conséquences que pourraient avoir les débris laissés par un conflit dans l'espace; rédaction et présentation du projet de loi C-25 (Loi régissant l'exploitation de systèmes de télédétection spatiale) à la Chambre des communes au sujet des problèmes de sécurité que posent les systèmes canadiens de télédétection spatiale; rôle de chef de file dans l'orientation du débat sur la sécurité dans l'espace. (**http://www.spacesecurity.org**).

Les contributions du Canada au programme de transformation et au processus de réforme de l'OTAN ont permis d'accroître le rôle politique de l'OTAN lorsqu'il s'agit de favoriser l'émergence d'un consensus transatlantique sur les grands enjeux de la sécurité, comme la formation des forces iraquiennes et les changements organisationnels appuyant les besoins de l'OTAN sur le plan de la capacité de déploiement et de l'interopérabilité. La Force de réaction de l'OTAN a atteint sa capacité opérationnelle initiale de 17 000 personnes le 13 octobre 2004, et elle était alors prête à accepter une gamme complète de missions. La Force atteindra sa pleine capacité opérationnelle d'ici octobre 2006, soit un effectif d'environ 21 000 personnes.

Le Canada a travaillé avec d'autres États membres du G8 sur des méthodes pratiques de lutte contre le crime et le terrorisme internationaux. Au sein des Groupes de Lyon (criminalité) et de Rome (terrorisme) du G8, le Canada a collaboré à divers projets du G8, notamment en ce qui concerne l'utilisation et la protection du renseignement dans les poursuites pénales, les lois et les pratiques relatives au contenu illégal sur Internet et la protection des transports internationaux contre les attaques terroristes.

Au moyen d'organisations internationales comme le Forum de coopération économique Asie-Pacifique (APEC), le Forum régional (FRA) de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE), l'Organisation des États américains (OEA) et l'OSCE, et conformément aux priorités définies pour 2004-2005, le Canada a poursuivi des objectifs de politique importants, dont des documents d'identité et de voyage sûrs, une coopération renforcée entre la police et les praticiens du droit, et la mise en commun de l'information. Il a également fourni une aide au renforcement de la capacité de lutte contre le terrorisme en proposant de la formation, ainsi que des ateliers sur les dispositions législatives de lutte contre le terrorisme, la sécurité dans les transports aériens et maritimes, la gestion efficace de la frontière et la sécurité des documents. En septembre 2004, le Canada a organisé, à Vancouver, un symposium de l'OEA sur la gestion des frontières. On y a présenté à des représentants de tout l'hémisphère occidental les principes et les pratiques de la frontière intelligente convenus entre le Canada et les États-Unis. Avec la collaboration de 19 ministères et organismes fédéraux, le MAECI (*Affaires étrangères*) a élaboré un plus vaste programme de renforcement des capacités antiterroristes, comme on l'a annoncé dans la Politique de sécurité nationale en avril 2004. Une fois opérationnel, le programme contribuera à renforcer la sécurité des Canadiens et des habitants des États qui en bénéficieront.

Le MAECI (*Affaires étrangères*) a continué de diriger le processus interministériel qui permet d'inscrire des groupes sur la liste des entités terroristes aux termes des règlements canadiens (Règlement d'application de la résolution des Nations Unies sur la lutte contre le terrorisme et Règlement d'application de la résolution des Nations Unies sur l'Afghanistan), conformément à ses obligations internationales, y compris les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU. Actuellement, 503 groupes sont inscrits sur la liste en vertu des règlements canadiens.

Le site Web du Ministère qui donne des renseignements sur la lutte contre le terrorisme se trouve à l'adresse **http://www.international.gc.ca/international-crime/menu-fr.asp**.

Au 31 mars 2005, 144 pays avaient ratifié la Convention sur l'interdiction de l'emploi, du stockage, de la production et du transfert des mines antipersonnel et sur leur destruction (appelée Convention d'Ottawa), ou y avaient adhéré. En 2004-2005, le Canada a fourni plus de 27,2 millions de dollars pour les programmes d'action contre les mines (**http://www.mines.gc.ca**).

Le MAECI (*Affaires étrangères*) a versé 6,1 millions de dollars et l'ACDI, 21,1 millions de dollars, pour des initiatives d'action contre les mines, montants qui ont été répartis entre quelque 90 projets dans plus de 60 pays touchés par le problème des mines, et ils ont aidé des pays de tous les coins du monde à honorer leurs obligations aux termes de la Convention. Pendant cette période, trois autres pays ont officiellement adhéré à la Convention d'Ottawa, soit l'Estonie, l'Éthiopie et la Papouasie-Nouvelle-Guinée. Le Conseil du Trésor a approuvé un prolongement de cinq ans, avec un montant de 72 millions de dollars, du mandat du Fonds canadien contre les mines terrestres, qui durera donc jusqu'en 2008. De plus :

- La première Conférence d'examen, le Sommet de Nairobi pour un monde sans mines, s'est tenue du 29 novembre au 3 décembre 2004. La Gouverneure générale, Adrienne Clarkson, a dirigé la délégation canadienne qui s'est rendue à cette manifestation extrêmement importante, ce qui traduit bien toute l'importance que le Canada accorde à ce dossier. Le Canada a assuré un solide leadership au cours des préparatifs du Sommet, notamment en travaillant beaucoup sur le Plan d'action adopté à Nairobi et en donnant un soutien pour un grand nombre de réunions préparatoires, en finançant de précieux projets d'action contre les mines et en accordant aux organisateurs du Sommet une aide directe, financière et autre.
- Un appui canadien de plus de 1,5 million de dollars a permis d'aider l'Afghanistan, le Bangladesh, le Bélarus, la Colombie, la Mauritanie et la Serbie-et-Monténégro à appliquer leurs programmes de destruction d'arsenal. Dans le monde entier, plus de 30 millions de mines ont été détruites dans les arsenaux de 65 pays. L'aide du Canada aux programmes de destruction de ces stocks de mines a été un élément déterminant dans la décision de certains pays d'adhérer à la Convention d'Ottawa.
- Le Canada s'emploie à mieux faire reconnaître, au niveau international, les problèmes de la cybersécurité et des infrastructures essentielles, notamment au FRA et à l'OEA. Il a contribué au développement d'une infrastructure de communications sécurisées à l'OEA pour permettre une assistance juridique mutuelle et à la formulation de la première stratégie de cybersécurité de l'hémisphère. Au FRA, le Canada s'est également occupé des questions de cyberprotection, et il a plus particulièrement fait connaître ses pratiques exemplaires en la matière.

Promotion des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit

Le Canada a fait une importante contribution à la Force multinationale intérimaire à Haïti (mars-août 2004) et à l'actuelle Mission de stabilisation de l'ONU, qui a débuté en juin 2004, en déployant entre autres 100 agents de la police civile canadienne et en nommant un officier de la GRC à titre de commissaire de police de l'ONU.

L'engagement pris par le premier ministre de verser 20 millions de dollars à l'ONU en octobre 2004 pour aider à résorber la crise au Darfour a été honoré : le Canada a fourni à la Mission de l'Union africaine (UA) au Soudan un soutien essentiel par hélicoptère et d'autres formes d'appui militaire et policier essentielles à l'expansion réussie de la mission de l'UA, dont l'effectif est passé de 350 à 3 800 personnes.

La contribution des Forces canadiennes à la Force multinationale et d'observateurs du Sinaï est passée de 28 à 32 officiers, et le Canada a assuré la coordination du Colloque sur la sécurité maritime au Moyen-Orient, auquel ont participé des représentants de la Garde côtière et de la marine de pays du Moyen-Orient, qui ont discuté de coopération dans les dossiers de la recherche et du sauvetage ainsi que de la sécurité maritime.

Le Canada a fourni les services d'agents de formation policière et de conseillers principaux au Centre international de formation policière en Jordanie (20 agents de formation) et au ministère de l'Intérieur de l'Iraq, à Bagdad (deux agents de formation), afin d'appuyer le renforcement des capacités du secteur de la sécurité en Iraq.

Le Canada a aussi offert les services de conseillers en matière policière et correctionnelle à la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan. Notre contribution à la mission de l'OTAN en Afghanistan s'est poursuivie en 2004-2005 et, comme le premier ministre l'a annoncé au Sommet de l'OTAN en février 2005, la planification a commencé en vue d'un mandat renouvelé en Afghanistan, qui comprendra une équipe provinciale de reconstruction à Kandahar.

La Conférence des ministres de la Défense de l'OEA, qui a eu lieu en Équateur en novembre 2004, est parvenue à un accord qui tient compte du point de vue du Canada sur le renforcement de la coopération dans l'hémisphère en ce qui a trait à l'interopérabilité dans le soutien de la paix, tout en réaffirmant le respect des forces armées de l'OEA pour la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit.

Le 21 mai 2004, le Canada a signé la Convention des Nations Unies contre la corruption, et il travaille maintenant sur les procédures de ratification. Comme convenu au G8, le Canada a aidé d'autres pays à appliquer cette convention et un texte connexe, la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée, qui comprend également des dispositions sur la corruption et le blanchiment d'argent. Le Canada continuera de participer au Groupe de travail d'experts de l'APEC sur la lutte contre la corruption. En février 2005, le Canada a présenté une mise à jour des mesures canadiennes visant à mettre en œuvre un texte de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, et il a été le principal examinateur de la mise en œuvre de cette convention par le Royaume-Uni.

Le Canada a joué un rôle crucial dans le renforcement de la riposte internationale au terrorisme fondée sur des normes internationales communes et convenues, y compris la primauté du droit, la bonne gouvernance et le respect des droits humains internationaux et du droit humanitaire, malgré une résistance considérable à insister sur ce dernier élément de la part de certains participants à certaines instances internationales. Le Canada a obtenu la reconnaissance expresse de ces obligations en matière de droits de la personne dans une déclaration commune à la 16e réunion ministérielle de l'APEC, qui a eu lieu à Santiago, au Chili, en novembre 2004, et dans la déclaration du FRA sur le renforcement de la sûreté dans les transports face au terrorisme international, à Jakarta, en Indonésie, en juillet 2004.

Le Canada continue d'assurer un leadership international dans l'élaboration et la promotion du programme de la sécurité humaine. Le principal mécanisme utilisé à cet égard est le Programme de la sécurité humaine (PSH), doté de 10 millions de dollars par année, qui a été renouvelé au début de 2005 pour une deuxième phase de cinq ans. En 2004-2005, le PSH a financé 200 projets dans plus de 25 pays, ce qui a permis de mettre en valeur l'approche axée sur la personne que le Canada préconise en politique étrangère. Le fonds appuie un renforcement du leadership diplomatique et de la promotion et celui des mécanismes multilatéraux, le renforcement des capacités du Canada et des initiatives ciblées visant certains pays qui sont axées sur la protection des civils, la prévention des conflits, les opérations de soutien de la paix, la réforme du secteur de la sécurité, la responsabilisation et la sécurité publique.

Pour ce qui est de la promotion de la bonne gouvernance, le Canada a fait porter ses efforts surtout sur la primauté du droit. Dans la seule région du Moyen-Orient, le PSH a appuyé la création d'une bibliothèque juridique virtuelle à l'intention des juristes palestiniens et israéliens qui s'occupent de causes d'appropriation de terres et de droits de la personne dans les territoires palestiniens; un projet de travail avec des éducateurs, des dirigeants communautaires et les milieux juridiques visant à promouvoir les droits des enfants dans les territoires palestiniens; une mission d'évaluation du judiciaire dans les territoires palestiniens, qui a servi de fondement à un projet de 4,5 millions de dollars sur le renforcement des capacités judiciaires palestiniennes que le premier ministre Martin a annoncé récemment. Le Canada a également fourni un appui financier et matériel au Centre régional de la sécurité humaine d'Amman, en Jordanie, au moyen de conférences, de séminaires et d'ateliers de formation sur les droits de la personne et la responsabilisation des gouvernements, ce qui a aidé à faire progresser la bonne gouvernance dans ce pays et, plus largement, au Moyen-Orient.

La majorité des projets financés par le PSH qui ont été réalisés en Afrique ont appuyé directement les composantes 1 et 2 du Plan d'action pour l'Afrique du G8, dont le Canada a été l'un des principaux architectes (**http://www.g8.gc.ca/2002Kananaskis/kananaskis/afraction-fr.pdf**). Voici des exemples de cet appui : le déploiement de deux experts canadiens auprès du Programme des Nations Unies pour le développement pendant un an pour aider aux préparatifs nationaux en vue du désarmement, de la démobilisation et de la réinsertion au Soudan; le soutien accordé à la Conférence sur la protection des réfugiés en Afrique,

qui a permis de mieux faire connaître le droit international et régional des réfugiés et fourni de l'information sur les nouvelles initiatives du Haut-Commissaire aux droits de l'homme de l'ONU concernant la protection des réfugiés et la recherche de solutions durables aux problèmes prolongés des populations réfugiées.

Les 19 et 20 janvier 2005, le MAECI (*Affaires étrangères*) a été l'hôte des huitièmes consultations sur la consolidation de la paix et la sécurité humaine, dont le thème était : Transitions de la guerre à la paix. La coordination a été assurée en partenariat avec le Comité coordonnateur canadien pour la consolidation de la paix (CCCCP), le Consortium canadien sur la sécurité humaine (CCSH), le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) et l'ACDI. Ces consultations ont été l'occasion d'intéresser des décideurs, des universitaires et des représentants de la société civile aux enjeux de la consolidation de la paix et de la sécurité humaine. Elles ont attiré un nombre record de 425 participants (**http://www.humansecurity.gc.ca/canadiens_consultations-fr.asp**).

Le Canada assure les services de police à la mission de l'ONU en Côte d'Ivoire (dont les fonctions de commissaire de police), à la mission de police de l'UE à Kinshasa (RDC) et au tribunal spécial de Sierra Leone. Il collabore en outre avec des partenaires régionaux en Afrique occidentale pour renforcer les capacités africaines de mener des opérations de soutien de la paix en offrant une formation pour la police civile (CIVPOL).

Les défis complexes en matière de sécurité que fait apparaître la prolifération illicite des armes légères et de petit calibre nécessite des réactions tout aussi complexes et de nouveaux partenariats. Le Canada a cherché à faire progresser ce dossier en travaillant avec les 13 pays du Réseau de la sécurité humaine (RSH) et d'autres gouvernements d'optique commune, en partenariat avec des ONG internationales, sur des questions qui concernent aussi bien l'offre que la demande. De la sorte, le Canada s'est porté à l'avant-garde des efforts internationaux visant à promouvoir une approche plus complète et plus solide du problème de la prolifération de ces armes. Le Canada a convoqué, au printemps 2005, deux groupes internationaux d'experts en la matière pour étudier les questions de politique émergentes, comme des normes mondiales sur le contrôle des transferts, la possession d'armes à feu par des civils et l'utilisation abusive des armes à feu par les organisations de sécurité des États. Ces réunions ont donné au Canada un rôle de premier plan dans les discussions sur l'accroissement de la portée du Programme d'action de l'ONU et le renforcement de son efficacité. Des ressources financières du PSH ont servi à respecter cette priorité, par exemple en appuyant les gouvernements et la société civile dans l'application de la Déclaration de Nairobi sur les armes légères (appuyée en mars 2000 par les États de la Corne d'Afrique et de la région des Grands Lacs).

Renforcement des institutions multilatérales

Les négociations avec l'Union européenne (UE) au sujet d'un accord cadre sur la participation du Canada à des opérations civiles et militaires dirigées par l'UE aident aux déploiements actuels et futurs de militaires et de civils canadiens, par exemple en Bosnie (EUFOR et EUPM) et favorisent des relations plus étroites entre le Canada et l'UE dans le domaine de la gestion de crises.

Le Canada a dirigé les efforts visant à renforcer l'efficacité de l'OSCE par des réformes de ses procédures financières et administratives dans le cadre d'un nouveau programme de gestion intégrée des ressources. Il a également fait une contribution importante à la mission d'observation des élections de l'OSCE en Ukraine, jouant un rôle clé dans la mise sur pied d'un groupe de personnalités chargé de formuler des recommandations sur les moyens d'améliorer l'efficacité de l'Organisation et de respecter ses priorités en matière de politique dans le domaine des droits de la personne et de la bonne gouvernance.

Par sa participation active à l'ONU, au Groupe d'action contre le terrorisme (GACT) rattaché au G8, au Groupe de travail de l'APEC contre le terrorisme, à la réunion intersessions du FRA sur le contre-terrorisme et le crime transnational, à la réunion ministérielle régionale de Bali sur la lutte contre le terrorisme, au Comité interaméricain contre le terrorisme (CICTE) de l'OEA et à plusieurs ateliers et séminaires de l'OSCE, le Canada a fait en sorte que l'action internationale contre le terrorisme soit plus efficace et a tiré parti de partenariats pratiques entre États. Cela comprend une coopération concrète entre les juristes et les spécialistes de l'application de la loi, une orientation solide en matière de politique, la coordination entre les donateurs qui accordent à d'autres États une aide au renforcement des capacités de lutte contre le terrorisme, et l'offre d'une aide canadienne ciblée au renforcement

des capacités à des partenaires étrangers qui n'ont pas les ressources ou les compétences nécessaires pour prévenir le terrorisme et riposter, aide qui contribue donc à leur sécurité et à la nôtre. Par exemple, grâce au processus de Bali pour la lutte contre le terrorisme, des juristes et des spécialistes de l'application de la loi mettent en commun de l'information sur l'extradition, l'aide juridique mutuelle et l'application transfrontalière des lois, ce qui finira par aboutir à une meilleure coopération entre les États participants dans l'application de la loi et sur le plan judiciaire. Il y a également des progrès tangibles dans l'aide de spécialistes canadiens à des pays de l'Asie du Sud-Est concernant les lois antiterroristes, la planification d'urgence et la planification de la riposte.

Cette année, les contributions annuelles du Canada à l'Office des Nations Unies contre la drogue et la crime (2 millions de dollars) et à la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues (CICAD) (900 000 $) ont aidé à subvenir aux besoins de ces institutions et à renouveler des processus multilatéraux importants, y compris le mécanisme multilatéral d'évaluation du CICAD, dont le Canada a assumé la présidence de novembre 2003 à novembre 2004.

Le Canada, qui est l'un des principaux animateurs du mouvement en faveur de la création de la Cour pénale internationale (CPI) et de tribunaux pénaux internationaux pour juger les auteurs de génocide, de crimes contre l'humanité et de crimes de guerre, a exercé son leadership en 2005 avec l'aide du PSH. Ainsi, en 2004, le Canada a financé la Clinique juridique de l'Université McGill sur le Tribunal spécial pour la Sierra Leone, afin d'appuyer les recherches. Ce tribunal a été mis sur pied pour juger les principaux responsables de violations graves du droit humanitaire international et des lois de la Sierra Leone dans le territoire national depuis le 30 novembre 1996. Le Canada constate également avec satisfaction que six autres pays ont ratifié la Convention en 2004-2005. À l'exception d'un seul, tous ont reçu de l'aide du Canada pour cette ratification. L'an dernier, par exemple, le Kenya a participé à la formation, appuyée par le PSH, de personnel africain clé du CPI, formation dispensée à l'Université de Nottingham de Cape Town.

2.1.2.1.5 Surveillance du rendement

Un certain nombre d'indicateurs solides font ressortir l'incidence que les programmes et les activités du Ministère ont eue au cours de l'année écoulée. Les voici :

- Les réalisations de 2004-2005 dans les relations canado-américaines ont préparé le terrain pour une négociation efficace du renouvellement de l'Accord sur le NORAD, qu'on peut présenter comme la pierre angulaire symbolique des relations entre les deux pays en matière de défense et de sécurité.
- Le Canada a de nouveau été présenté par les États-Unis comme un partenaire essentiel et un modèle de coopération bilatérale dans la campagne contre le terrorisme.
- Les efforts et les réalisations du Canada dans les organisations internationales ont préparé le terrain pour que soient appuyées les priorités et les initiatives canadiennes dans des tribunes comme celles de l'ONU, de l'AIEA et du G8, par exemple dans les négociations à la conférence d'examen du Traité de non-prolifération nucléaire de 2005, la dernière mise au point de la convention sur le terrorisme nucléaire, la création d'un nouveau service de sécurité mondiale et de planification stratégique dirigé par le Canada au Centre international des sciences et de la technologie (CIST) et l'élection du Canada à la présidence du conseil d'administration de l'AIEA.
- Le respect pour le leadership du Canada à la CICAD de l'OEA (programme de lutte contre les drogues de l'OEA) a valu au Canada d'être nommé par acclamation pour présider l'important examen du MEM en 2005-2006, et le Secrétariat de la CICAD a officiellement reconnu le leadership que le Canada exerce au sein du groupe d'experts sur le trafic maritime de stupéfiants de la CICAD pour promouvoir la coopération internationale et la coordination entre les États membres.
- Le Ministère insiste sans relâche pour obtenir des résultats en veillant à ce que les projets approuvés comportent des produits à livrer valables qui reflètent clairement les objectifs du programme tels qu'ils sont énoncés dans les Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) et les Cadres de vérification axés sur les risques (CVAR). Il y a eu une vérification indépendante dont le rapport sera présenté sous peu.
- Dans le PSH, on insiste constamment pour obtenir des résultats en veillant à ce que les projets approuvés comportent des produits à livrer valables qui reflètent clairement les objectifs du pro-

gramme tels qu'ils sont énoncés dans les CGRR et les CVAR qui ont été élaborés au départ dans le processus d'approbation de ce programme très fructueux. L'évaluation indépendante finale et globale qui a été faite des cinq premières années du PSH a même conclu que « le PSH appuie entièrement les objectifs de la politique étrangère du Canada et le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère » et signalé que « le PSH est un moyen efficace de servir la stratégie canadienne de sécurité humaine ». Chaque année, de façon automatique, 10 % des projets du PSH font l'objet d'une vérification.

- Le rapport annuel de l'Observatoire des mines (**http://www.icbl.org/lm**) est une initiative de la société civile qui permet de surveiller systématiquement et de documenter l'application par les divers pays de la Convention d'Ottawa et la réponse humanitaire à la crise mondiale des mines antipersonnel. En 2004, le rapport de l'Observatoire des mines, qui porte sur un examen spécial après cinq ans, a signalé une importante réduction dans l'utilisation de mines antipersonnel, une diminution radicale du nombre de pays producteurs, qui est passé de 50 à 15, et une interruption presque complète du commerce international de ces mines. Fait plus important encore, le taux de victimes continue de diminuer dans la plupart des pays.
- Le Canada a contribué activement et directement aux efforts du G8 visant à atténuer la menace nucléaire en retirant le combustible de deux vieux sous-marins russes à propulsion nucléaire et en démantelant un autre sous-marin. Un autre sous-marin a été démantelé à 50 %.
- L'ancien sénateur américain Sam Nunn, coauteur du U.S. Cooperative Threat Reduction Program, a reconnu le rôle de premier plan du Canada dans le Partenariat mondial lors d'une conférence de presse, le 7 février 2005, à Washington, après la signature d'un accord de contribution entre le Canada et la Nuclear Threat Initiative (NTI).

2.1.2.1.6 *Analyse des réalisations et leçons apprises*

L'importante leçon à tirer chaque année, c'est qu'une grande instabilité continue de caractériser la sécurité internationale. Par conséquent, les rajustements apportés au cours de l'année pour refléter les changements dans le contexte de la sécurité internationale, p. ex. dans les affaires canado-américaines, les discussions sur la défense antimissiles balistiques exigeant la négociation d'une modification de l'Accord sur le NORAD, tandis que la visite du président Bush a fourni l'occasion de faire entendre un important message sur la sécurité du continent. La position intransigeante de l'Iran en matière nucléaire a exigé que le Canada joue à l'AIEA un rôle plus actif que prévu. La dégradation soudaine de la situation à Haïti et au Darfour a entraîné un engagement plus lourd et plus coûteux que prévu. Les menaces terroristes contre les intérêts canadiens dans l'Asie du Sud-Est ont également exigé des réactions importantes et immédiates. Un autre enseignement, c'est que le manque de fonds est pour le MAECI (*Affaires étrangères*) une entrave à la capacité du Canada d'exercer un leadership dans l'intervention dans les crises internationales. Le budget de 2005 commence à régler le problème financier.

2.1.2.2 *Enjeux mondiaux*

Le travail en ce domaine contribue à la sécurité et à la coopération internationales, définies comme « un système international pacifique et fondé sur le droit, qui reflète les valeurs canadiennes et protège le Canada des menaces venant de l'étranger ». Il concourt aussi au développement durable, un thème pangouvernemental.

2.1.2.2.1 *Notre mandat relatif à l'activité de programme*

Le Ministère a pour mandat de promouvoir le multilatéralisme renouvelé, axé sur des résultats qui :

- servent la cause de la sécurité humaine, par la bonne gouvernance, la protection des droits de la personne et le respect de la diversité;
- soutiennent des stratégies de développement durable plus efficaces, notamment par un accroissement de la sécurité énergétique;
- renforcent le développement international, y compris par des initiatives de santé publique;
- modernisent, consolident et mobilisent les institutions multilatérales pour une plus grande efficacité;
- contribuent à resserrer les relations canado-américaines, notamment par un appui à la lutte contre le terrorisme et les autres menaces à la sécurité internationale.

2.1.2.2.2 *Moyen d'atteindre notre objectif à long terme*

Étant donné la gamme étendue et souvent transversale des questions relevant du mandat du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), l'atteinte de résultats dans le domaine des enjeux mondiaux exige des partenariats de grande envergure mais variables, sur le plan tant national qu'international. Dans l'ensemble, le réseau des interlocuteurs doit être vaste, chaque grappe de partenaires étant fonction du dossier concerné et de l'objectif visé. Les autres ministères fédéraux clés ayant le mandat et la compétence voulus pour intervenir dans des dossiers mondiaux précis sont les suivants : Finances, Justice, Agence canadienne de développement international, Ressources naturelles Canada, Environnement Canada, Service canadien des forêts, Patrimoine canadien, Pêches et Océans Canada, Industrie Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, ministère du Commerce international et Santé Canada. En outre, de nombreux dossiers couvrent des domaines relevant de la compétence des gouvernements provinciaux et territoriaux, dont il faut activement rechercher la collaboration. De même, les avis et la compétence d'autres intervenants — dont le secteur privé, les ONG qui se consacrent aux droits de la personne, à l'environnement, etc., les universitaires et les groupes de réflexion — doivent aussi être pris en compte soigneusement. Sur le plan international, le Ministère poursuit ses objectifs par l'intermédiaire et avec l'aide des nombreuses institutions au regard desquelles il exerce la responsabilité première au sein du gouvernement : le système des Nations Unies, le G8, l'éventuel L20, le Commonwealth, la Francophonie, l'OCDE et l'APEC.

2.1.2.2.3 *Notre environnement de travail*

Avec la mondialisation qui s'accentue, la prospérité et la sécurité du Canada sont plus que jamais directement touchées par les tendances et les événements sur la scène internationale. Même la nature de la souveraineté évolue, au moment où la communauté mondiale s'efforce de démêler des questions allant de la responsabilité qu'ont les États de protéger leur propre population à un patrimoine mondial commun menacé sur plusieurs fronts. De nombreux nouveaux dossiers se sont greffés au programme international, notamment ceux de la migration et des maladies infectieuses. La sécurité énergétique à long terme exige une attention soutenue. Sous plusieurs rapports, l'architecture institutionnelle internationale doit être modernisée si on veut qu'elle suive l'évolution des dossiers, par exemple en ce qui concerne les droits de la personne, la consolidation de la paix et la création nécessaire d'un forum des dirigeants qui soit représentatif et agile (le L20). Il se trouve aussi que les réponses globales apportées aux problèmes nationaux doivent de plus en plus être assorties d'un leadership canadien à l'étranger robuste et bien implanté. Vu la multiplicité des acteurs et des intérêts, sur les plans tant national qu'international, la réalisation des grands objectifs canadiens peut sembler d'une lenteur exaspérante; pour être efficace, le leadership requiert de la patience, de la souplesse avec les partenaires et beaucoup d'énergie sur le long terme. Il est vital de garder les yeux fixés sur les objectifs et solutions à moyen et long terme, tout en demeurant suffisamment prompt pour gérer les impératifs tactiques du court terme.

Dans une perspective ministérielle, la récente restructuration du MAECI (*Affaires étrangères*) signifie que le travail sur les dossiers mondiaux ne correspond plus parfaitement à l'un ou l'autre des secteurs d'activité recensés dans le RPP pour 2004-2005. Le rapport sur le dernier exercice couvre donc plusieurs priorités.

2.1.2.2.4 *Réalisations en fonction des priorités*

Le RPP pour 2004-2005 formulait les priorités suivantes sur le plan des enjeux mondiaux :

- les relations Canada-États-Unis;
- la réduction de la menace internationale et la campagne antiterroriste;
- la promotion des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit;
- le renforcement des organisations multilatérales;
- le thème du développement durable.

Relations Canada-États-Unis

La participation du Canada aux préparatifs et activités du Sommet du G8 a été l'occasion de renforcer la

relation bilatérale et de faire converger les priorités pour une action du G8. Les États-Unis ont particulièrement bien accueilli le soutien et la participation subséquente du Canada à leurs initiatives de haute priorité concernant la sécurité ainsi que le Moyen-Orient élargi et l'Afrique du Nord. Le Canada a aussi contribué à dénouer les tensions dans les relations transatlantiques au sein du G8 relativement à la guerre en Iraq. C'était là une priorité clé du Sommet, une priorité associée à un autre de nos objectifs, qui était d'amener les États-Unis à accentuer leur participation multilatérale à un moment difficile, en les aidant à organiser un Sommet fructueux (**http://www.g8.gc.ca/sumdocs2004-fr.asp**).

Quand le débat sur la réforme de l'ONU s'est accéléré, le Canada n'a pas ménagé ses démarches auprès des États-Unis, notamment par l'entremise du U.S. Institute of Peace Task Force, dirigé par l'exsénateur George Mitchell et l'ancien président de la Chambre des représentants Newt Gingrich.

Conformément aux objectifs de la Politique de sécurité nationale et du Plan d'action pour une frontière intelligente, le MAECI (*Affaires étrangères*) a collaboré avec CIC et le Bureau du Conseil privé (BCP) afin d'assurer la mise en œuvre de l'Accord pour la coopération en matière d'examen des demandes de statut de réfugiés présentées par des ressortissants de pays tiers, accord aux termes duquel les États-Unis et le Canada assument conjointement la responsabilité de protéger les réfugiés authentiques et gèrent les demandes de statut de réfugié de façon plus ordonnée. L'accord définit aussi les paramètres pour le suivi et les rapports concernant la désignation d'un « pays tiers sûr ».

Réduction de la menace internationale et campagne antiterroriste

En étroite collaboration avec les États-Unis, le Canada a joué un rôle de premier plan pour faire connaître la lutte que mène l'APEC contre le terrorisme dans la région de l'Asie Pacifique. Il a contribué à l'établissement des lignes directrices sur le contrôle des systèmes portatifs de défense antiaérienne (SPDAA) et encouragé la mise en œuvre des protocoles additionnels conclus avec l'Agence internationale de l'énergie atomique. Le Canada a aussi travaillé avec l'APEC pour renforcer la capacité antiterroriste de ses partenaires en Asie Pacifique et organisé à cette fin deux ateliers, un sur le thème de la sécurité des documents de voyage en Malaisie, l'autre sur la sécurité aéroportuaire en Chine (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/som_special_task_groups/counter_terrorism.htm**).

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), l'ACDI et le ministère des Finances ont conçu un nouveau cadre de gestion pour l'Enveloppe de l'aide internationale (EAI), afin que cette aide soit accordée de manière transparente et collégiale, en fonction des priorités canadiennes. Ce nouveau cadre met davantage l'accent sur la paix et la sécurité. Le Ministère sera chargé de gérer le volet Paix et sécurité de l'Enveloppe, d'une valeur de quelque 400 millions de dollars en 2005-2006, à l'appui des engagements pris en ce domaine dans l'Énoncé de politique internationale.

Au cours de l'année écoulée, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a appuyé le leadership d'Industrie Canada dans les discussions de l'APEC sur le cybercommerce et la sécurité informatique. Industrie Canada, qui avait déjà présidé le Groupe directeur sur le commerce électronique de l'APEC, en est aujourd'hui le vice-président (**http://www.apec.org/content/apec/apec_groups/som_special_task_groups/electronic_commerce.htm**).

Promotion des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit

Lors du dernier Sommet de la Francophonie, tenu à Ouagadougou, au Burkina Faso, les chefs d'État et de gouvernement ont convenu, à l'initiative du premier ministre Martin, d'organiser une conférence ministérielle de la Francophonie sur la prévention des conflits et la sécurité humaine. Cette conférence, qui se tiendra au Canada au printemps 2006, contribuera à renforcer la Déclaration de la Francophonie faite à Bamako sur les pratiques, les droits et les libertés démocratiques, et contribuera à l'universalisation du principe de la responsabilité de protéger. Il y a lieu de noter ici que, grâce à une proposition du Canada, la déclaration finale du Sommet de Ouagadougou reconnaît ce principe.

Le Canada a proposé de coparrainer, avec d'autres pays de même optique, une nouvelle résolution à la Commission des droits de l'homme des Nations Unies sur la lutte contre la discrimination fondée sur l'orien-

tation sexuelle. En raison de la controverse que suscite toujours une telle initiative, cette résolution n'a jamais été étudiée. Le Canada a toutefois réussi à s'entendre à cet égard avec 32 autres gouvernements sur une déclaration conjointe, qui a été lue en séance plénière et bien accueillie.

L'année 2005 marque le 10e anniversaire de la Quatrième Conférence internationale sur les femmes (Beijing 1995), ainsi que de la Déclaration et du Programme d'action qui en sont issus et qui ont fait date. Le Canada a beaucoup contribué au fait que les normes internationales concernant les droits des femmes et l'égalité des sexes ont été réaffirmées d'un commun accord dans la Déclaration de Beijing + 10. Cette déclaration montre bien que le Programme de Beijing est toujours d'actualité dans le contexte des Objectifs du Millénaire pour le développement (**http://www.un.org/womenwatch/daw/csw/csw49/documents.html**).

Lors d'une séance extraordinaire de haut niveau des Nations Unies tenue le 14 octobre 2004 pour souligner le 10e anniversaire de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD), le premier ministre Martin a signé, avec les autres dirigeants, la Déclaration des dirigeants mondiaux, un document qui réaffirme le Programme d'action que la CIPD avait adopté en 1994 pour combattre la pauvreté et promouvoir la santé génésique ainsi que les droits de la personne.

Le Canada a été l'un des principaux contributeurs du programme anticorruption de l'APEC en 2004-2005. L'APEC a tenu sa première réunion d'experts en ce domaine en septembre 2004 à Santiago et a adopté, en février 2005, le mandat créant le Groupe de travail anticorruption. Le Canada fait partie du petit nombre d'économies membres chargées de superviser ce groupe de travail (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/other_apec_groups/anti-corruption.html**).

En 2004, le Canada a réussi à faire inclure les normes de transparence de l'APEC dans les Plans d'action individuels que les membres doivent présenter chaque année. Ces normes obligent les membres à prendre certaines mesures, par exemple publier toutes leurs lois et créer des mécanismes d'appel pour les décisions administratives. Les rapports sur les normes de transparence devraient mener à un meilleur respect de ces dernières. Prêchant par l'exemple, le Canada a présenté volontairement un rapport en 2005 (**http://www.apec.org/apec/about_apec/how_apec_operates/action_plans_.html**).

Pour aider les pays en développement, le G8 a adopté à son Sommet de Sea Island un Plan pour lutter contre la corruption et améliorer la transparence (**http://www.g8.gc.ca/g8_fight_corr-fr.asp**).

Le Canada a joué un rôle prépondérant dans la décision prise par l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) de suspendre le Togo de cette organisation par suite du coup d'État constitutionnel qui a suivi la mort du président Eyadema en mars 2005. C'était la première fois que l'OIF prenait des sanctions aux termes de la Déclaration de Bamako.

Le Canada a encouragé et soutenu les efforts du Secrétaire général de l'OIF en agissant comme médiateur et en proposant ses bons offices pour trouver des solutions aux crises en République de Côte d'Ivoire (RCI) et plus particulièrement dans la région africaine des Grands Lacs. Certes, il reste encore beaucoup à faire, mais des progrès, aussi fragiles puissent-ils être, ont été accomplis en RCI.

Après avoir renforcé le dialogue avec les organisations autochtones nationales sur les ébauches de déclaration de l'OEA et de l'ONU concernant les droits autochtones, le Canada a joué un rôle majeur sur les tribunes multilatérales, particulièrement à l'ONU, pour dégager un consensus sur des questions clés, comme le droit à l'autodétermination. En même temps, le Ministère a contribué à promouvoir et à mieux faire comprendre les questions autochtones ne concernant pas les droits, en collaborant avec les ONG pour organiser à Ottawa, en mars 2005, une conférence internationale sur la connectivité autochtone, laquelle contribuera aux préparatifs de la deuxième phase du Sommet mondial sur la société de l'information.

Le Canada a consolidé son rôle de chef de file dans les affaires circumpolaires en participant à la Réunion ministérielle du Conseil de l'Arctique, tenue en novembre 2004 à Reykjavik, en Islande, et à l'occasion de laquelle les ministres ont approuvé des rapports novateurs dans des domaines prioritaires pour le Canada, comme le changement climatique, le développement humain et le transport maritime dans l'Arctique.

En 2004-2005, le programme des Jeunes professionnels à l'international a permis de placer à l'étranger 464 jeunes dans le cadre de 47 projets reflétant le mandat du Ministère. Forts de cette expérience, ces jeunes gens peuvent par la suite accéder plus facilement au marché du travail. Environ 40 % des placements ont porté sur des thèmes comme le développement démocratique, la bonne gouvernance, les droits de la personne, la sécurité humaine et la primauté du droit. Grâce à ce programme, un plus grand nombre de jeunes et d'organisations, y compris des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, sont prêts à travailler à l'étranger. Le programme leur offre une voie d'accès privilégiée au marché international du travail, et permet de mieux faire connaître le Canada et ses valeurs à l'étranger.

Environ 70 placements ont été faits dans le cadre du programme des Jeunes professionnels à l'international auprès de 7 organisations multilatérales, ainsi que de 15 organismes et divisions du système des Nations Unies. Il y en a eu une quarantaine aux États-Unis, dont 30 liés au développement durable.

Le Canada a considérablement intensifié sa campagne internationale en faveur de la responsabilité de protéger et obtenu que la question soit officiellement examinée dans le contexte de la réforme de l'ONU. Ce consensus international de plus en plus marqué se reflète dans le rapport présenté en décembre 2004 par le Groupe de personnalités de haut niveau sur les menaces, les défis et le changement, qui appuient les principaux éléments de la responsabilité de protéger, comme l'avait recommandé le Canada dans son mémoire à ce groupe. Le Canada a également rédigé et négocié un document transrégional sur la responsabilité de protéger dans le cadre du Groupe des amis pour la réforme de l'ONU. Ce document a beaucoup contribué au suivi que le Secrétaire général, dans son rapport intitulé *Dans une liberté plus grande*, a donné aux recommandations du Groupe de haut niveau. En continuant de piloter les efforts dans ce domaine, le Canada favorise le resserrement des normes internationales, ce qui permettra à la communauté internationale de réagir à temps et efficacement aux graves violations des droits de la personne et du droit international humanitaire, par exemple les crimes de guerre, le génocide, l'épuration ethnique et les crimes contre l'humanité (**http://www.international.gc.ca/canada_un/ottawa/menu-fr.asp**).

Renforcement des organisations multilatérales

En 2004, devant les tensions provoquées par la situation iraquienne, le Canada s'était fixé comme objectif au G8 de renforcer la relation transatlantique. Le G8 apporte aussi un soutien politique constant aux programmes et aux priorités d'autres institutions multilatérales, comme l'APEC, l'OCDE et l'Organisation mondiale du commerce.

Le Canada met tout en œuvre pour consolider l'APEC. Les ministres ont approuvé, en novembre 2004, une liste de recommandations ayant pour but de simplifier les procédures internes, d'accroître la coordination entre les forums et d'améliorer le dialogue avec la communauté des gens d'affaires et autres intervenants. Ces mesures visent à faire en sorte que les activités opérationnelles de l'APEC soient davantage axées sur les priorités et les politiques, et qu'elles répondent mieux aux instructions des dirigeants et des ministres (**http://www.apec.org/apec/ministerial_statements/annual_ministerial/2004_16th_apec_ministerial.html sous la rubrique « APEC Reform »**).

Le Canada a prévu d'accorder une aide financière à l'Organisation internationale de la Francophonie et à ses opérateurs pour leur permettre une plus grande latitude dans le développement du programme. Il voudrait persuader d'autres donateurs d'en faire autant.

Le Canada a exercé un rôle majeur dans l'élaboration du Cadre stratégique décennal adopté au Sommet de Ouagadougou, qui identifie les principales missions de la Francophonie pour les 10 années à venir. Il a aussi insisté sur la réforme institutionnelle de la Francophonie (**http://www.francophonie.org**).

Une mission a été dépêchée à Bucarest, site du Sommet de la Francophonie de 2006, afin d'évaluer les besoins organisationnels de la Roumanie et la contribution que le Canada pourrait apporter au niveau des préparatifs.

Les négociations ont commencé avec le gouvernement du Québec en vue de la signature d'un protocole d'entente entre le Canada et le Québec sur le partage des responsabilités concernant l'organisation du Sommet de Québec en 2008.

Grâce à des alliances conclues avec des gouvernements d'optique commune, comme ceux membres du Groupe de Genève, qui réunit les plus importants contributeurs au budget de l'ONU, le Canada et ses partenaires ont élaboré et mis en œuvre des stratégies communes en matière de gouvernance institutionnelle, par exemple la surveillance (en particulier les vérifications internes et externes), la gestion axée sur les résultats et l'établissement des priorités au sein des organisations onusiennes.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a organisé la participation du gouvernement au Forum mondial des villes d'ONU-Habitat 2004, et coordonné ses positions de négociation devant le Conseil des gouverneurs. Le Canada a reconduit son partenariat clé avec ONU-Habitat, et accueillera le Forum mondial des villes en 2006. Il travaille de près avec ONU-Habitat pour améliorer la structure et l'efficacité du Forum afin que celui ci soit en mesure de relever les importants défis de l'urbanisation mondiale. Le Canada collabore aussi avec le Conseil des gouverneurs pour renforcer le plan de travail et améliorer la situation financière d'ONU-Habitat.

Le Canada participe activement aux efforts en cours concernant la réforme et le renouvellement de l'OCDE. Un des objectifs à long terme est de rendre le travail de l'OCDE plus global en termes de portée et de pertinence. Dans ce contexte, le Canada dirige l'élaboration d'une stratégie de rapprochement avec les pays non-membres, et s'est engagé à présider le comité qui sera chargé d'appliquer cette stratégie au cours de l'année à venir. Le Canada, les États-Unis et d'autres pays se sont entendus sur la nécessité de réformer la gouvernance de l'OCDE avant tout élargissement. Le Ministère a procédé à des consultations pour établir un tableau pangouvernemental des priorités canadiennes en vue d'alimenter le programme de travail et le processus budgétaire de l'OCDE. Toujours désireux d'améliorer la réforme de la gestion à l'OCDE, le Canada a aussi fourni un représentant qui siège au Conseil des vérificateurs.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a continué de présider le Comité interministériel sur les institutions spécialisées en vue d'assurer une approche commune des questions transversales à l'ONU. Cela a débouché sur une bonne coordination entre les délégations canadiennes aux principales rencontres de l'ONU, et permis de la sorte au Canada d'y atteindre plus facilement ses objectifs. Ces approches conjointes ont surtout été efficaces dans le travail de mise en œuvre de la Convention cadre sur le contrôle du tabac de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), dans les négociations sur le Règlement sanitaire international de l'OMS, ainsi que dans les préparatifs du Canada à la deuxième phase du Sommet mondial sur la société de l'information, qui se tiendra à Tunis, en novembre 2005.

Pour faciliter les préparatifs de la participation nationale à la Décennie des Nations Unies pour l'éducation en vue du développement durable (DEDD) et pour soutenir l'objectif du développement durable, le Ministère a organisé deux rencontres des parties intéressées au niveau de la société civile et à différents niveaux du gouvernement. Cette initiative a permis de constituer un réseau actif composé de quelque 60 groupes et placé sous la supervision d'un comité directeur provisoire. L'objectif global de la DEDD est d'intégrer les valeurs du développement durable à tous les aspects de l'apprentissage, afin d'encourager des changements d'attitude qui conduiront à une société plus durable et plus juste pour tous.

Un processus d'examen a été mis en place en vue de l'Assemblée générale des Nations Unies et de la session de la Commission des droits de l'homme. Cela a permis au Ministère d'améliorer la coopération avec les autres ministères et la société civile sur des questions d'intérêt commun, et de mettre l'accent sur les priorités du gouvernement.

Le Ministère a dirigé avec succès la préparation du Canada à la Conférence sur la prévention des catastrophes naturelles, tenue à Kobe, au Japon, en janvier 2005, une activité à laquelle ont participé huit ministères fédéraux, ainsi que de nombreux établissements et ONG. Bien étoffées et réfléchies, les positions du Canada ont influé sur les résultats finaux de la conférence.

Outre son travail sur la responsabilité de protéger, le Canada a poursuivi ses démarches concernant la réforme de l'ONU, avec la présentation d'un autre document de fond au Groupe de personnalités de haut niveau sur les menaces, les défis et le changement. Certaines des idées canadiennes ont été reprises dans le

rapport que le Groupe a déposé en décembre 2004. Ce rapport a par la suite servi de base aux propositions que le Secrétaire général lui même a avancées dans son rapport de mars 2005 intitulé *Dans une liberté plus grande*. Le Canada a bien accueilli le rapport du Groupe de haut niveau et celui du Secrétaire général. Le dialogue se poursuit avec les alliés et l'ONU pour favoriser la mise en œuvre de ces idées et de ces propositions.

Le Canada a contribué à renforcer le libellé du rapport du Secrétaire général sur la réforme de l'ONU, en ce qui concerne tant les droits de la personne que la mise en place en ce domaine d'un organisme crédible et efficace assorti d'un mécanisme d'examen par les pairs. Il a également veillé à ce que le document reflète l'importance des droits de la personne dans le travail de l'ONU, ainsi que le rôle important du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a travaillé de près avec Citoyenneté et Immigration Canada sur le mémoire présenté par le Canada à la Commission mondiale sur les migrations internationales (décembre 2003 à automne 2005), qui remettra ses recommandations au Secrétaire général de l'ONU en octobre 2005 concernant la gestion des migrations nationales et internationales.

Développement durable

Le développement durable est une question transversale qui a été abordée dans plusieurs réunions de l'APEC cette année, et qui a été incorporée au plan de travail annuel de ce forum en mai 2004. Le comité ECOTECH coordonnera les activités transversales liées au développement durable. Le Canada a aussi organisé avec succès un atelier pour analyser et expliquer les répercussions environnementales des mesures de libéralisation du commerce (**http://www.apec.org/apec/apec_groups/other_apec_groups/sustainable_development.html**).

Grâce au rôle actif du MAECI (*Affaires étrangères*) en étroite collaboration avec le ministère du Commerce international, les principales recommandations du Rapport du Conseil d'examen décennal à la Commission de coopération environnementale (CCE) ont été intégrées aux opérations et activités de cette dernière. Par exemple, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a grandement contribué à l'élaboration du Plan stratégique de la CCE en matière de commerce et d'environnement, ainsi qu'à une meilleure coordination des efforts déployés par la Commission du libre-échange de l'ALENA et la CCE relativement à l'élaboration du programme de travail de la CCE.

La Convention des Nations Unies sur la biodiversité offre un forum permettant de discuter d'un régime international régissant les ressources génétiques et le partage des avantages découlant de leur utilisation. Pour faciliter la négociation de cet éventuel régime, le Canada a recensé et examiné les domaines qui préoccupent les pays tant développés qu'en développement, en tenant compte de l'expérience acquise dans la mise en œuvre du régime national d'accès et des Directives de Bonn, ainsi que des instruments internationaux existants. Le Groupe de travail de la Convention s'est réuni à trois reprises pour discuter des lacunes du statu quo réglementaire et des solutions possibles. Un atelier d'experts convoqué en décembre 2004, à l'initiative du Canada et du Mexique, a, de l'avis général, beaucoup contribué à la compréhension des dossiers en question; on y a aussi vu un modèle à suivre. Dirigées conjointement par Environnement Canada et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), les délégations canadiennes à ces réunions y ont joué un rôle très actif (**http://www.biodiv.org/programmes/socioeco/benefit/default.asp**).

Les démarches fructueuses du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) et d'autres ministères auprès de la Russie ont galvanisé les efforts de la communauté internationale visant la ratification du Protocole de Kyoto, et conduit à son entrée en vigueur en février 2005. La mise en œuvre des Accords de Marrakech sera achevée au moment de la 11e Conférence des Parties à la Convention cadre des Nations Unies sur le changement climatique. La première réunion des Parties au Protocole de Kyoto doit se tenir au Canada, plus précisément à Montréal, du 28 novembre au 9 décembre 2005. Un dialogue stratégique plus vigoureux sur le changement climatique est déjà en cours. L'analyse rigoureuse des intérêts et des options concernant les engagements futurs du Canada fait présentement l'objet d'un examen interministériel, et servira à préparer le Canada à la réunion de Montréal et aux négociations internationales qui suivront. L'intérêt accru à l'égard des mécanismes de Kyoto a suscité une discussion plus poussée sur d'autres

problèmes inhérents au changement climatique et sur les moyens de les corriger. Le Bureau canadien du mécanisme pour un développement propre et de l'application conjointe, qui est installé au Ministère, continuera de promouvoir ces mécanismes au Canada et dans les pays en développement.

En avril, le MAECI (*Affaires étrangères*) a facilité la tenue, à Montréal, d'un séminaire international sur les mécanismes de développement propres (MDP) — base d'un partenariat opérationnel pour le développement durable au sein de la Francophonie. Les participants à ce séminaire, organisé sous les auspices de l'Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie, ont lancé une initiative de partenariat concernant les MDP, assortie d'une stratégie pour la période 2005-2009. Les MDP font partie intégrante de la mise en œuvre de l'Accord de Kyoto (**http://www.iepf.org**).

Conformité

Le Ministère a veillé à ce que ses initiatives soient conformes aux lois, aux directives et aux instruments de politique touchant le développement durable. En 2004 - 2005, il a présenté un rapport sur les progrès de sa stratégie de développement durable, baptisée Action 2006. Il a aussi procédé aux évaluations environnementales stratégiques exigées dans ses Mémoires au Cabinet, en conformité avec la Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes (2004), ainsi qu'à celles de neuf projets internationaux en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Il a également poursuivi la mise en œuvre de son Système de gestion environnementale dans le cadre de ses activités au pays et à l'étranger.

Autres réalisations

Voici d'autres réalisations ministérielles importantes qui méritent d'être mentionnées même si elles ne figuraient pas dans les priorités établies.

Secours aux sinistrés et prévention des catastrophes

La Section des affaires humanitaires a coordonné avec efficacité la réponse interministérielle du Canada au tsunami qui s'est produit dans l'océan Indien le 26 décembre 2004. En recourant aux pratiques en vigueur et aux procédures opérationnelles normalisées, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a fait intervenir quelque 17 autres ministères et organismes, les provinces et les territoires, les municipalités, les ONG et les organismes de l'ONU, pour assurer une réponse canadienne cohérente et opportune aux besoins des personnes touchées par la catastrophe, dont le nombre dépassait le million. Il a aussi participé activement aux forums décisionnels internationaux de haut niveau, par exemple la Réunion spéciale des dirigeants de l'ANASE sur les conséquences du séisme et du tsunami (Indonésie) et la Réunion ministérielle sur les dispositifs d'alerte avancés (Thaïlande) (**http://www.international.gc.ca/asia/tsunami-fr.asp**).

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) et l'ACDI ont cogéré avec succès le suivi de l'Initiative des principes et bonnes pratiques d'action humanitaire en 2004 2005, y compris la tenue, à Ottawa en octobre 2004, de la deuxième réunion internationale concernant cette initiative, à laquelle ont participé quelque 22 pays, des organismes de l'ONU, des ONG ainsi que le Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Cette réunion a permis de porter une attention plus grande sur la nécessité d'une responsabilisation accrue des donateurs. Elle a aussi contribué aux efforts visant à améliorer l'action humanitaire internationale, notamment la coordination civilo-militaire, et fourni des éléments que le Secrétaire général a repris directement dans son rapport intitulé Dans une liberté plus grande (**http://www.international.gc.ca/foreign_policy/human-rights/ha1-humanitarian_donorship-fr.asp**).

VIH/sida

En consultation avec les autres ministères et la société civile, le Ministère a préparé une ébauche de document stratégique qui lui permettra de lutter efficacement contre la pandémie du VIH/sida.

De concert avec Industrie Canada, Santé Canada, le ministère du Commerce international et l'ACDI, le Ministère a permis au gouvernement de faire adopter et entrer en vigueur la *Loi de l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique*, qui donne suite à une décision de l'OMC sur l'accès aux médicaments. Aux termes de cette loi, les compagnies canadiennes de produits pharmaceutiques doivent obtenir une licence pour aider à fournir des

médicaments à meilleur prix aux pays qui en ont besoin. Le Canada a été, avec la Norvège, un des premiers pays à mettre cette décision en œuvre.

Le Canada et les autres pays du G8 ont approuvé et encouragé le lancement d'une initiative mondiale pour un vaccin contre l'infection à VIH, afin d'accélérer la mise au point d'un tel vaccin par une coordination, une mise en commun de l'information et une collaboration meilleures à l'échelle mondiale.

Diplomatie ouverte

Le Canada offre un soutien financier (2,6 millions de dollars) pour aider à l'organisation des Jeux de la Francophonie, qui doivent se tenir à Niamey, au Niger, en décembre 2005. Une importante délégation de jeunes Canadiens participera à ces jeux (**http://www.jeux.francophonie.org**).

2.1.2.2.5 *Surveillance du rendement*

L'Entente sur les tiers pays sûrs est entrée en vigueur en décembre 2004.

Il y a eu une évaluation indépendante de la réponse du Ministère au tsunami. Un bilan interministériel a aussi permis de tirer des enseignements à cet égard.

Les mémoires étoffés présentés par le Canada sur la responsabilité de protéger et la réforme de l'ONU ont trouvé écho dans le rapport du Secrétaire général de l'ONU.

Sur la question du VIH/sida, une ébauche de politique ministérielle est à l'étude, et la *Loi de l'engagement de Jean Chrétien envers l'Afrique* est entrée en vigueur le 14 mai 2005.

Le Protocole de Kyoto a pris effet en février 2005, soit plus tard que prévu.

Les provinces et les territoires ont soutenu les positions du Canada sur l'accès aux ressources génétiques et sur le partage des avantages découlant de leur utilisation, dans le cadre de la Convention sur la biodiversité.

Le Groupe de recherche sur le G8 de l'Université de Toronto a classé le Canada parmi les pays les plus performants (avec les États-Unis et l'Union européenne) au Sommet de Sea Island pour ce qui est du respect des ententes. Selon le groupe de recherche de l'université, le Canada a été, à ce chapitre, le premier ou un des deux premiers dans six des neuf derniers sommets; elle lui a récemment donné la cote B-. Cependant, le Groupe s'est demandé dans quelle mesure les résultats du Sommet de Sea Island ont servi les intérêts du Canada (**http://www.g7.utoronto.ca/evaluations/2004seaisland/gra des.html**).

Le nouveau cadre pour le Fonds pour la paix et la sécurité, qui s'inscrit dans l'Enveloppe de l'aide internationale à hauteur de quelque 300 millions de dollars par année, a été proposé dans le Budget de février 2005.

De multiples résolutions à l'ONU ont reflété les priorités du Canada en matière de droits de la personne.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) continue de collaborer avec la société civile en matière de droits de la personne, dans le cadre de consultations régulières et informelles. En ce qui concerne l'Iran, par exemple, le Canada a reçu des réponses positives de la société civile et des médias.

Le Canada a atteint ses principaux objectifs dans les négociations relatives à la Convention-cadre pour la lutte antitabac, au Règlement sanitaire international et au Sommet mondial sur la société de l'information.

Des vérifications externes des organismes de l'ONU permettent de suivre les progrès de la gestion axée sur les résultats.

Les autres ministères, les parlementaires, les ONG, les autres pays et les organismes de l'ONU ont loué la prestation du Canada dans le processus Beijing +10.

L'Agence des services frontaliers du Canada tient pleinement compte des considérations relatives aux droits de la personne.

Le Canada a participé activement à la préparation du Sommet du G8 en 2005, qui a été présidé par le Royaume-Uni.

2.1.2.2.6 *Analyse des réalisations et leçons apprises*

La contribution du Ministère aux relations canado-américaines est positive. Cela s'est manifesté clairement dans le soutien que le Canada a apporté aux États-Unis pendant leur présidence du G8 en 2004.

La réduction des menaces est un objectif auquel le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) contribue, par la promotion du multilatéralisme, des droits de la personne et de saines stratégies de développement durable, entre autres. La coordination dans le cadre de divers sommets est aussi une autre forme de contribution. Grâce à la concordance entre ses priorités et les intérêts des États-Unis, le Canada a réussi à obtenir des résultats fructueux lors d'importantes négociations sur ce sujet.

De tous les thèmes que le Ministère a défendus sur les tribunes multilatérales en 2004-2005, ce sont les droits de la personne et la bonne gouvernance qui retiennent d'abord l'attention. Dans les deux cas, il s'agit de valeurs que les Canadiens chérissent, et que partagent plusieurs de nos pays partenaires. Le Canada a réussi à faire progresser ces dossiers, mais ce n'est qu'une étape dans un processus en constante évolution. La responsabilité de protéger a aussi été un thème dominant et ciblé. Les efforts visant à faire accepter cette nouvelle doctrine intellectuelle, que le Canada a contribué à développer – ce qui lui permet donc d'affermir sa réputation – ont été couronnés de succès en 2004-2005.

En 2004, le processus du G8 s'est avéré une tribune clé pour réconcilier les États-Unis et l'Europe continentale, un objectif stratégique important qui ne pouvait être prévu dans le RPP, mais qui a été atteint. Cependant, même si plusieurs des résultats du Sommet de Sea Island sont venus conforter les priorités canadiennes, il s'est trouvé certains observateurs pour remettre en question la définition de ces priorités.

Au moment de la rédaction du présent rapport, le thème complexe de la réforme de l'ONU vient en tête de liste des questions institutionnelles. Il s'agit d'un long processus, mais le Canada a réussi, en 2004-2005, à l'infléchir dans la bonne direction, surtout en ce qui concerne les questions de fond. Les autres institutions clés, comme l'APEC et la Francophonie, fonctionnent bien et sont pertinentes. L'absence de plusieurs poids lourds rend ces institutions plus ouvertes aux priorités canadiennes, et le présent rapport confirme que le Canada y use de son influence pour faire avancer ses priorités.

L'intégration de la notion de développement durable se poursuit, tant dans les pratiques commerciales que dans notre politique étrangère. À l'échelle internationale, toutes les grandes institutions semblent maintenant engagées dans cette voie. L'entrée en vigueur du Protocole de Kyoto est importante, d'autant qu'il s'agit d'un instrument connu des Canadiens.

Le leadership du Ministère dans la réponse apportée par le gouvernement au tsunami dans l'océan Indien mérite tout particulièrement d'être souligné. De par son ampleur, la crise a suscité beaucoup d'intérêt parmi les Canadiens. Le Ministère a veillé à ce que la réponse humanitaire du Canada soit solide, opportune et bien coordonnée avec celle, plus vaste, de la communauté internationale.

La période 2004-2005 a fait ressortir la nécessité et l'importance de la consultation et de la coordination interministérielles dans les dossiers complexes et à multiples facettes, comme le VIH/sida, la planification d'urgence et la réponse aux catastrophes, les migrations, la traite des personnes ainsi que les droits de la personne. Cette collaboration est essentielle si l'on veut concevoir et promouvoir des réponses cohérentes et exhaustives, au pays comme sur la scène internationale.

La période 2004-2005 a aussi montré à quel point il est important que le Canada intervienne diplomatiquement et au bon moment pour contribuer à empêcher les violations du droit international humanitaire, des droits de la personne ainsi que des lois et les politiques concernant les réfugiés. Par exemple, l'intervention canadienne devant la détérioration de la situation au Népal a permis la conclusion d'une entente sur le déploiement d'observateurs des droits de la personne dans ce pays.

2.1.3 Relations bilatérales – l'Amérique du Nord et le reste du monde

2.1.3.1 Amérique du Nord (États-Unis et Mexique)

2.1.3.1.1 Notre mandat relatif à l'activité de programme

Sur le plan des relations bilatérales en Amérique du Nord, il incombe au Ministère de servir les intérêts politiques, économiques, culturels et sociaux du Canada dans ses relations avec les États-Unis et le Mexique, de promouvoir les grands objectifs de la politique étrangère du Canada à l'intérieur du pays et aux États-Unis et au moyen des relations bilatérales entre le Canada et les États-Unis d'une part et le Mexique d'autre part, et d'appuyer le programme nord-américain et trilatéral plus large du gouvernement du Canada.

Outre la gestion d'un réseau de 23 missions aux États-Unis et de 3 au Mexique, les fonctions principales du Ministère sont les suivantes : favoriser une approche stratégique de l'engagement du Canada avec les États-Unis et le Mexique tout en abordant la gestion du réseau de missions dans une optique pangouvernementale qui tienne compte de l'ensemble des relations, préparer et appliquer un programme de promotion pangouvernemental qui tienne compte de l'ensemble des relations aux États-Unis et au Mexique, concevoir une dimension trilatérale dans le programme du Canada avec les États-Unis et le Mexique, être un centre d'expertise au sein du gouvernement du Canada pour l'ensemble des relations avec les États-Unis et le Mexique; offrir au sein du Ministère un pôle central de réflexion sur la façon dont les États-Unis et le Mexique devraient tenir compte de la position du Canada dans des dossiers multilatéraux et de politique étrangère.

Le Ministère a lancé une Initiative de représentation accrue aux États-Unis, un partenariat réunissant huit ministères et organismes dont l'objectif est de multiplier les activités de promotion et d'expansion du commerce aux États-Unis. Grâce à cette initiative, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) favorise une approche stratégique et pangouvernementale de l'engagement du Canada aux États-Unis, notamment pour la préparation et l'application de programmes ciblés de promotion.

2.1.3.1.2 Moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Les répercussions des relations canado-américaines sont si complexes et si nombreuses que la plupart des ministères, toutes les provinces, tous les territoires et de nombreuses municipalités ont des rapports avec les États-Unis. Les relations entre le Mexique et le Canada prennent également de l'importance, tout comme le mouvement vers la « trilatéralisation » dans un contexte nord-américain. Une coopération et une coordination étroites avec les ministères partenaires sont donc essentielles au maintien d'une approche des relations entre le Canada et les États-Unis et le Mexique caractérisée par la cohésion et la cohérence.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) offre une orientation stratégique et la gestion générale pour les 23 missions aux États-Unis et les 3 missions au Mexique, qui sont responsables de l'application du programme au niveau national et régional. Lorsque des enjeux surgissent ou que des initiatives sont présentées, le Ministère travaille avec les ministères compétents à l'élaboration de stratégies de promotion, qui sont appliquées par le réseau des missions aux États-Unis et au Mexique. Par exemple, pour les questions transfrontalières et le Plan d'action pour une frontière intelligente, le Ministère travaille de concert avec le BCP, SPPCC, l'ASFC, le MPO, CIC, Transports Canada et Environnement Canada; dans les dossiers de la défense et de la sécurité, il existe une étroite coordination avec le MDN et SPPCC; dans les dossiers qui concernent le Mexique, il y a participation de RHDCC, de CIC et d'Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC).

Dans son rapport hebdomadaire de promotion, le Ministère communique des renseignements aux ministères et organismes partenaires sur les activités à venir aux États-Unis et fait rapport des initiatives des semaines antérieures. Une brochure trimestrielle qui fournit les messages clés à communiquer au sujet des grandes priorités des relations bilatérales est largement diffusée auprès des autres ministères et des autres intervenants canadiens, dont les provinces, les territoires et le secteur privé.

Compte tenu de l'importance primordiale du commerce canado-américain pour la bonne santé de l'économie du Canada, le MAECI (*Affaires étrangères*) et le ministère du Commerce international sont jumelés, pour ainsi dire, dans les missions aux États-Unis, et Commerce international est bien représenté dans les missions au Mexique. En outre, de nouveaux mécanismes comme le Secrétariat de la représentation à Washington, le Secrétariat du BCP chargé des relations canado-américaines et l'Initiative de représentation accrue permettent une approche coordonnée et pangouvernementale de la gestion des relations canado-américaines et une approche plus diversifiée, mais ciblée, afin de faire appel aux décideurs et aux intervenants américains.

2.1.3.1.3 Notre environnement de travail

La gestion des relations canado-américaines est le défi le plus important de la politique étrangère du Canada. Tous les aspects de notre vie nationale – économie, sécurité, politique, culture et dimensions plus larges de nos politiques internationales – sont influencés par le cours des relations canado-américaines. Pourtant, les relations entre les deux pays sont fortement asymétriques. Les exportations et les importations à destination et en provenance du Canada représentent 4,2 % du PIB des États-Unis tandis que le commerce canadien avec les États-Unis représente 52 % du PIB du Canada. En outre, les États-Unis s'intéressent à des enjeux sur toute la planète, depuis la prolifération nucléaire jusqu'au terrorisme au Moyen-Orient, en passant par les questions économiques qui se posent avec la Chine, et ils ont tendance à tenir leur voisin du Nord pour acquis. Il faut donc consentir des efforts spéciaux et persévérants si nous voulons attirer et garder l'attention des États-Unis sur des enjeux importants pour le Canada.

Les suites des attentats du 11 septembre 2001 continuent de teinter les relations des États-Unis avec tous les autres pays. Les États-Unis sont préoccupés avant tout par la nécessité de protéger leur sécurité physique et économique, préoccupation qui transcende tous les autres enjeux à Washington, et tout ce qui se fait dans les relations entre le Canada et les États-Unis doit être perçu à travers ce filtre.

La réélection du président Bush en 2004 a eu pour conséquence qu'une attention renouvelée a été accordée aux enjeux intérieurs centraux susceptibles de permettre au président de « laisser sa marque », comme la réforme de la sécurité sociale et la nomination de juges conservateurs. Ces dossiers, ajoutés à la guerre en Iraq et aux crises nucléaires qui risquent d'éclater avec l'Iran et la Corée du Nord, ont encombré le programme national, de sorte qu'il est difficile d'imposer les problèmes qui préoccupent le Canada à l'ordre du jour du président ou de la secrétaire d'État.

Le Mexique est également passé à l'avant-plan des politiques étrangère et commerciale du Canada. Grâce à l'ALENA, le Mexique s'est hissé au cinquième rang de nos plus importants partenaires commerciaux et au deuxième rang parmi nos partenaires commerciaux des Amériques. Le gouvernement du Mexique a désigné le Canada comme partenaire stratégique, notamment sur le plan de la modernisation de la gouvernance et comme un modèle pour les réformes et un éventuel allié dans son programme bilatéral avec les États-Unis. En outre, le Mexique s'est éloigné de sa tradition isolationniste et il est devenu une puissance intermédiaire multilatéraliste plus dynamique et plus engagée avec laquelle le Canada peut coopérer.

Pendant la période visée par le rapport, le contexte des relations canado-américaines a continué d'évoluer. Les trois dirigeants nord-américains se sont entendus, à Waco, au Texas, pour se diriger vers un « partenariat pour la sécurité et la prospérité » régi par le principe voulant que les trois pays doivent discuter, mais que deux seulement peuvent agir s'ils le souhaitent. Le programme est fermement axé sur les améliorations qu'il est réaliste d'apporter dans un large éventail de dossiers économiques et environnementaux, de sécurité et de défense, sans pour autant aborder l'idée controversée d'un « big bang ». Les premières séances d'information sur l'EPI et la politique de défense canadienne ont suscité à Washington des attentes. On y croit que le Canada pourrait jouer un rôle plus important et plus dynamique au fur et à mesure que se rétabliront et s'amélioreront ses capacités en défense, en sécurité, en diplomatie, en développement et en renseignement, tant sur la scène mondiale que dans le contexte continental.

2.1.3.1.4 Réalisations en fonction des priorités

Le RPP de 2004-2005 a défini les priorités suivantes dont il a été tenu compte dans les relations bilatérales :

- gérer et améliorer les relations entre le Canada et les États-Unis;
- promouvoir le commerce et l'investissement bilatéraux entre le Canada et les États-Unis;
- continuer d'approfondir et d'élargir les relations avec le Mexique.

Gérer et améliorer les relations entre le Canada et les États-Unis

Les relations canado-américaines ont pris un nouvel élan et une importance renouvelée grâce à trois manifestations principales en 2004-2005 : la première visite officielle du premier ministre aux Etats-Unis, la première visite du président américain au Canada et la réunion des présidents des États-Unis et du Mexique et du premier ministre à Waco, au Texas. Le Ministère a contribué à dresser l'ordre du jour et à donner le ton de ces trois rencontres, qui ont favorisé les relations politiques au plus haut échelon et renforcé la sécurité et la défense pour les Canadiens. Elles ont mené à l'adoption d'une approche de coopération dans la promotion de nos intérêts communs en matière de sécurité et de prospérité. Plus précisément, la réunion de Waco a abouti à la signature du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité.

Une nouvelle structure de gouvernance a été mise en place pour l'Initiative de représentation accrue (IRA). Elle intègre mieux les préoccupations des partenaires et favorise une approche pangouvernementale des relations canado-américaines, et elle a aidé le Canada à exercer plus efficacement son influence aux États-unis. En outre, le Ministère a amélioré sa capacité de faire une promotion plus ciblée aux États-Unis en y élargissant son réseau de missions. Des consulats généraux ont été ouverts à Miami et à Denver, des consulats l'ont été à Anchorage, à Phoenix et à Philadelphie, un bureau commercial a ouvert ses portes à Tucson, et huit autres consuls honoraires ont été recrutés.

On est en train de mettre en place deux processus importants pour consolider le partenariat et appliquer l'approche pangouvernementale des relations avec les États-Unis : la nomination de personnel des partenaires à des postes de représentant et de délégué commercial aux États-Unis permettra aux partenaires d'acquérir une expérience de première main dans la promotion des intérêts du Canada aux États-Unis, et l'utilisation des fonds de programme de l'IRA pour des activités de promotion et de développement commercial favorisera des débouchés commerciaux accrus, l'investissement au Canada et l'apport de technologie pour les entreprises canadiennes.

Une autre initiative, la création du Secrétariat de Washington, répond au besoin d'une représentation plus intense des intérêts canadiens dans le contexte politique et médiatique plus complexe des États-Unis. Un service du Secrétariat appuie les activités du Parlement du Canada et du Groupe interparlementaire; l'autre s'intéresse à l'amélioration de la représentation des provinces à Washington. Ces deux services sont des innovations importantes par rapport à la pratique que le Canada a eue par le passé.

Le Ministère a fait une contribution non négligeable au renforcement de la convergence des politiques et à la coordination des dossiers entre le Canada et les États-Unis dans les domaines suivants : frontière, environnement, énergie et politique commerciale. Des réunions régulières et des conférences téléphoniques de cadres supérieurs canadiens ont favorisé une approche pangouvernementale des dossiers canado-américains et permis de communiquer aux États-Unis des messages cohérents. Le Ministère a réussi à sensibiliser davantage les États-Unis aux objectifs et aux capacités du Canada et à influencer le débat interne aux États-Unis sur un certain nombre de questions.

Le Ministère a servi les objectifs du Plan d'action pour une frontière intelligente :

- en s'assurant qu'on avait correctement tenu compte de la coordination de la politique des visas du Canada et des États-Unis au cours de l'examen de la politique visant les nouveaux membres de l'UE, ce qui a amené le Canada à décider de ne pas lever pour l'instant ses exigences en matière de visa;
- en contribuant à l'élaboration d'une nouvelle initiative sur la sécurité des conteneurs avec les autorités du port et du gouvernement de Hong Kong;
- en participant à l'élaboration d'un projet pilote conjoint NEXUS Maritime dans la région de

Windsor-Detroit, qui permet aux plaisanciers préapprouvés de satisfaire rapidement aux formalités lorsqu'ils se rendent au Canada et aux États-Unis;

- en contribuant à l'élaboration de l'accord entre le Canada et les États-Unis sur la communication préalable de renseignements sur les passagers et de renseignements sur l'identité des voyageurs à haut risque qui sont en route vers un pays ou l'autre en utilisant un mécanisme d'évaluation du risque élaboré conjointement. Le premier volet de cette initiative a été mis en place le 10 août 2004;
- en contribuant à l'élaboration de l'Entente sur les tiers pays sûrs à la frontière terrestre entre le Canada et les États-Unis; cette entente, signée en décembre 2004, permet au Canada de gérer plus efficacement l'afflux de demandeurs de statut de réfugié et de contenir les abus de notre système d'asile tout en améliorant la gestion de notre frontière commune;
- en fournissant des conseils importants en matière de politique et sur le plan juridique pour les négociations avec le département américain de la Sécurité intérieure en vue d'un accord sur le prédédouanement terrestre, qui facilitera la circulation des personnes et des marchandises. Un accord cadre a été annoncé le 17 décembre 2004, et les négociations officielles ont été entamées en juin 2005;
- en accordant le prédédouanement pour le transport aérien à l'aéroport international d'Halifax en décembre 2004, ce qui facilite et accélère la liaison avec les villes américaines et permet aux transporteurs aériens de desservir des villes américaines qui n'ont pas de services de douanes et d'immigration.

Le Ministère a favorisé la viabilité de l'environnement et l'amélioration de la qualité de l'air et des ressources en eau dans le contexte transfrontalier en travaillant avec des ministères partenaires à l'élaboration de positions pangouvernementales dans des dossiers émergents tels les suivants :

- Le travail sur la question de la dérivation du lac Devils, au Dakota du Nord, a sensibilisé davantage le grand public et les décideurs à l'importance du Traité des eaux limitrophes.
- Le travail sur la Charte des Grands Lacs et l'Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs a permis d'accroître la protection des eaux des Grands Lacs et de promouvoir une utilisation durable de ces précieuses ressources.
- Le travail sur les projets pilotes de l'Accord Canada-États-Unis portant sur la qualité de l'air a mené à un engagement à réduire et à gérer la pollution atmosphérique aux niveaux régional et transfrontalier.
- L'élaboration d'une stratégie nord-américaine sur les espèces envahissantes a favorisé la protection de l'environnement et des écosystèmes nord-américains contre les répercussions des espèces envahissantes, dont l'atténuation des effets, une fois qu'elles ont été introduites, ce qui coûte des milliards de dollars aux gouvernements.
- La collaboration avec des ONG américaines et d'autres instances a aidé à faire valoir la position du Canada au sujet de la protection de la réserve faunique nationale de l'Arctique contre les forages.
- La position du Canada au sujet de l'exploitation durable des phoques a été exposée aux États-Unis, et le Ministère a soutenu les efforts du MPO visant à gérer les activités de communication aux États-Unis.
- La position du Canada sur le développement de marchés nord-américains de l'énergie a été renforcée auprès des États-Unis et les objectifs du Canada ont été défendus, y compris en ce qui concerne la protection de la culture et du mode de vie des Autochtones contre les conséquences de l'exploitation des ressources pétrolières et gazières, en contribuant à l'établissement d'un organisme responsable de la fiabilité du réseau électrique et à la préparation de la politique sur un gazoduc alaskien.

Dans d'autres domaines, le Ministère a contribué à prévenir l'aggravation de frictions importantes grâce à sa capacité accrue de représentation qui lui permet de réagir aux éventuelles tensions et frictions et de les atténuer par une collaboration étroite avec les ministères partenaires :

- En ce qui concerne les différends frontaliers qui subsistent avec les États-Unis, le Ministère a protégé les positions du Canada et veillé à ce que les problèmes qui se posent dans les zones contestées, comme les pêches de Machias Seal Island (MSI), ont été gérés de façon à ne pas compromettre la revendication de souveraineté du Canada.

- Le Ministère a désamorcé un différend au sujet de l'application différentielle de droits de navigation canadiens aux Canadiens et aux Américains dans les Grands Lacs. On a éliminé cette discrimination non voulue contre les vaisseaux américains et évité une enquête de la U.S. Federal Maritime Administration et des représailles probables contre les vaisseaux canadiens.

Pour protéger les intérêts du Canada, il est essentiel de susciter et de favoriser une meilleure compréhension du Canada et de ses politiques chez les membres clés du Congrès, dans les médias américains, parmi les universitaires et dans les milieux de la politique étrangère. Le Ministère l'a fait en utilisant divers moyens :

- Le Ministère a étendu son réseau de sites Web qui diffusent des renseignements généraux sur des aspects clés des relations bilatérales entre le Canada et les États-Unis dans toutes les missions importantes. Pendant la période visée par le rapport, ces sites ont attiré plus de 3,6 millions de visiteurs, et le nombre d'appels de fichiers a atteint les 22 millions.
- Le Ministère a lancé deux nouveaux sites Web thématiques pour informer l'auditoire américain de l'importance de la contribution du Canada à la lutte internationale contre le terrorisme et mettre en évidence l'importance des relations commerciales entre nos deux pays (**http://www.canadianally.com/ca** et **http://www.CanadaMattersToUS.com**).
- Le Secrétariat de Washington a communiqué avec des membres du Congrès pour faire valoir la position du Canada sur des questions diverses, dont la sécurité à la frontière, le lac Devils, l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) et le bois d'œuvre résineux.
- Quelque 1 800 membres du personnel et membres du Congrès ont assisté à la Journée de partenariat Canada-États-Unis au Capitole avec le ministre du Commerce international, le Groupe interparlementaire Canada-États-Unis, le Comité sénatorial permanent de l'agriculture et des forêts, les ministres provinciaux et territoriaux chargés du commerce international et des forêts ainsi que les représentants de plusieurs associations de l'industrie. Cette manifestation a donné aux députés, aux sénateurs, aux partenaires provinciaux et aux représentants du gouvernement du Canada l'occasion de discuter avec les législateurs américains et leurs collaborateurs de l'importance des relations canado-américaines et de mettre en évidence des thèmes précis comme la compétitivité de l'Amérique du Nord, la sécurité, l'investissement au Canada et la nécessité de régler les différends commerciaux.
- Des membres du personnel du Congrès et des chercheurs appartenant à des groupes de réflexion ont visité la frontière canado-américaine (frontière terrestre, aéroports et ports) pour faire connaître les efforts que le Canada déploie dans le cadre du Plan d'action canado-américain pour une frontière intelligente à des décideurs et à des personnalités influentes clés des États-Unis.
- Des réunions régulières des chefs de mission et de représentants canadiens de passage avec des comités de rédaction ont aidé à établir des contacts avec les médias américains.
- On a donné plus d'ampleur aux initiatives en matière d'études canadiennes comme sources d'information sur le Canada et moyens de susciter le dialogue sur des questions bilatérales clés au Canada.

Le Ministère a étendu ses efforts de représentation aux États-Unis en faisant appel aux parlementaires, aux premiers ministres provinciaux, aux maires et à d'autres Canadiens, favorisant ainsi une approche pangouvernementale et pancanadienne :

- en coordonnant de multiples visites de parlementaires et de représentants provinciaux et territoriaux à divers endroits aux États-Unis;
- en faisant participer des parlementaires et des représentants provinciaux et territoriaux à la réunion annuelle des chefs de mission à Ottawa;
- en appuyant une collaboration municipale binationale par un partenariat avec la Fédération canadienne des municipalités (FCM), qui officialise et consolide son partenariat avec la U.S. National League of Cities pour mettre en commun les pratiques exemplaires, bâtir un réseau transfrontalier en matière de politique et de représentation et prévoir les étapes à venir;
- en produisant une brochure sur les messages clés destinée aux représentants et partenaires canadiens (provinces, territoires, dirigeants municipaux et intervenants clés de l'industrie) pour renforcer l'approche pangouvernementale de nos relations avec

les États-Unis. Le tirage a été porté à plus d'un millier d'exemplaires pour chaque édition trimestrielle;
- en rédigeant et en produisant un rapport hebdomadaire de promotion qui est communiqué directement à 347 personnes ressources qui travaillent pour des ministères partenaires et d'autres ordres de gouvernement et diffusé auprès de centaines d'autres personnes pour mettre nos partenaires au courant des activités de nos missions et des mises à jour des politiques sur les priorités bilatérales principales (p. ex. l'ESB, la sécurité à la frontière, le lac Devils).

Promouvoir le commerce et l'investissement bilatéraux entre le Canada et les États-Unis

Le Ministère a joué un rôle de premier plan dans la gestion et la coordination du programme de Promotion du commerce international (PCI) aux États-Unis. Grâce à l'IRA, qui a augmenté le nombre de points de service aux États-Unis et amélioré la coordination avec les partenaires et les clients tout en fournissant un financement supplémentaire de plus de 2 millions de dollars, le programme de PCI a intégré avec succès les éléments principaux du commerce, de l'investissement et du partenariat en sciences et en technologie. Ce programme est indispensable au soutien des plus importantes relations commerciales bilatérales qui existent dans le monde. Dans le secteur aérospatial, par exemple, une coalition gouvernement-industrie a réussi à remporter 35 marchés d'une valeur de plus de 100 millions de dollars pour des entreprises canadiennes dans le cadre du U.S. Joint Strike Fighter Program.

Avec l'étroite collaboration de partenaires au Canada et de son réseau de missions, le Ministère a géré un programme très actif qui vise à attirer de nouvelles entreprises au Canada, mettant l'accent sur les secteurs axés sur le savoir, qui sont les industries de croissance de demain. Le programme a remporté des succès notables : des chefs de file en technologie comme Dell Computers, Hershey's, IBM et Merck Frosst ont fait, au cours de l'année, d'importants investissements nouveaux au Canada ou y ont augmenté leurs investissements.

Le Ministère a joué un rôle de premier ordre dans l'élaboration de stratégies à plusieurs protagonistes dans des secteurs prioritaires aux États-Unis, et dans le renforcement de messages cohérents diffusés auprès d'un réseau toujours plus vaste d'éventuels partenaires commerciaux aux États-Unis. La stratégie de marketing des biosciences, par exemple, a su mettre en valeur les capacités propres au Canada et promouvoir une collaboration transfrontalière rentable, comme la reconnaissance des avantages d'essais cliniques menés au Canada.

Les activités du Ministère ont contribué à accroître la participation d'éventuels partenaires commerciaux américains à des activités canadiennes de promotion commerciale. Un programme de visites ciblées chez d'importantes entreprises américaines et des instituts de recherche a suscité une nouvelle vague d'intérêt pour le Canada. Par conséquent, la présence de partenaires commerciaux américains a dominé lors d'importantes manifestations canadiennes dans toute une série d'industries émergentes, p. ex. l'environnement (Globe), les biosciences (partenariat), les énergies nouvelles (Piles à combustible Canada) et la sécurité intérieure (Conférence sur les marchés publics dans les Amériques).

On a amélioré l'appui offert aux Canadiens qui ont des affaires aux États-Unis. Le Ministère a travaillé en étroite collaboration avec des partenaires au Canada et le réseau de bureaux commerciaux aux États-Unis pour offrir d'importants services commerciaux aux clients canadiens. Le gouvernement a aidé plus de 16 000 entreprises canadiennes chaque année sur le marché américain. La vaste majorité d'entre elles sont des PME.

C'était l'an dernier le 20e anniversaire du très fructueux programme Exportation É.-U., qui fournit aux nouveaux exportateurs canadiens de l'information sur le marché et un contact direct avec le marché américain. En 2004-2005, 1 400 entreprises ont participé à 97 séminaires et missions grâce à ce programme. Depuis le début, plus de 21 000 entreprises ont pu profiter du programme.

Les efforts visant à rendre les PME canadiennes plus compétitives et plus actives au moyen d'un meilleur apport d'information et de la présentation de contacts clés ont été fructueux. L'IRA a aidé la nouvelle Initiative de partenariat technologique (IPT) à s'implanter fermement en 2004-2005. L'IPT a permis à 100 entreprises canadiennes de participer à six missions ciblées de partenariat technologique aux États-Unis. Ces missions, conçues pour promouvoir la commercialisation et la collaboration dans des secteurs émergents, ont été organisées dans des secteurs prioritaires,

notamment la nanotechnologie, les énergies nouvelles, la sécurité intérieure, les essais cliniques, les appareils médicaux et la photonique. Nous disposons maintenant d'un cadre robuste qui fera en sorte que les secteurs prioritaires nouveaux et émergents (comme les technologies océanologiques) recevront de l'aide pour le partenariat technologique et la collaboration.

Le Ministère a veillé à ce que les entreprises canadiennes soient mises en contact avec les marchés étrangers en assurant la coordination de la participation canadienne à d'importantes manifestations américaines (intéressant plusieurs missions), par exemple Cellular Telecommunications and Internet Association (CTIA) Wireless '05, Biotechnology Industry Association (BIO '04), Offshore Technology Conference (OTC '04) et l'International Builders' Show (IBS '05).

Le Ministère a également pris la tête d'un effort concerté visant à gérer et à atténuer les répercussions d'importants problèmes intérieurs aux États-Unis qui auraient pu nuire aux relations commerciales canado-américaines. D'importantes campagnes ont porté sur la vente de médicaments par Internet, la sous-traitance et les démarches dans le dossier du bois d'œuvre résineux.

Continuer d'approfondir et d'élargir les relations avec le Mexique

De bons progrès ont été réalisés pour ce qui est du renforcement de nos relations avec le Mexique et de l'instauration d'une plus grande cohérence entre les intérêts mexicains et canadiens sur le plan de la politique en Amérique latine, notamment en ce qui concerne les droits de la personne, la sécurité humaine et le processus du Sommet des Amériques. Le Ministère a réussi à amener le Mexique à accueillir le Sommet spécial des Amériques de Monterrey, en janvier 2004, en lui proposant entre autres une aide financière au moyen du PSH.

L'appui au travail du Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et au diagnostic sur les droits de l'homme au Mexique, publié en décembre 2003, a donné au Mexique un point de départ pour lancer un programme national des droits de la personne en décembre 2004. Plus spécialement, en juin 2004, une délégation mexicaine est venue à Ottawa pour voir comment les autorités canadiennes et la société civile mesuraient les progrès en matière de droits de la personne afin d'intégrer des indicateurs au programme national mexicain des droits de la personne. Des conférences vidéo régulières et des réunions annuelles entre cadres supérieurs qui ont eu lieu à Ottawa, à Mexico et à New York ont permis non seulement de faire concorder les politiques des deux pays au sein du groupe des « amis de la réforme de l'ONU », mais aussi d'assurer une plus grande cohérence dans les intérêts mutuels en politique multilatérale en Amérique latine concernant les droits de la personne et la sécurité humaine. Un résultat concret a été la participation mexicaine au Réseau de la sécurité humaine.

La coopération avec un certain nombre de ministères canadiens et les consultations auprès d'eux ont permis la participation de huit ministres à une visite de travail très fructueuse du président du Mexique, Vicente Fox, à Ottawa, en octobre 2004. La visite a favorisé la cohérence de la politique avec le Mexique dans des domaines comme les soins de santé, l'environnement et la politique étrangère et elle a permis de signer un certain nombre de documents : le partenariat Canada-Mexique et des lettres d'intention sur la coopération universitaire, le changement climatique et la collaboration dans le secteur de la santé. D'importantes activités de communication (comme la Semaine du Canada, les activités de l'« Automne autochtone » entourant la célébration du 60e anniversaire des relations diplomatiques entre le Canada et le Mexique) et l'appui pour les visites au Mexique des premiers ministres du Québec et du Nunavut ont permis d'affirmer davantage la présence du Canada au Mexique et d'approfondir la compréhension des défis et des priorités du Canada. D'autres activités de communication avec des représentants d'entreprises canadiennes et de tous les principaux partis politiques feront en sorte que le Canada et ses intérêts économiques et politiques soient protégés sans égard aux changements du contexte politique et que les principaux acteurs du nouveau gouvernement mexicain (après 2006) comprennent mieux la politique étrangère du Canada et son programme de bonne gouvernance.

Des consultations régulières entre gouvernements se sont traduites par des progrès dans les domaines des droits de la personne et des questions autochtones. Cela a permis de faire mieux coïncider les opinions des populations canadienne et mexicaine sur les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance au moyen d'initiatives comme un voyage d'étude au

Canada pour les auteurs du programme national du Mexique sur les droits de la personne, en juillet 2004, et la signature de documents comme la lettre d'intention sur la promotion de la coopération sur les questions autochtones. Des consultations avec l'Institut pour la connectivité dans les Amériques (ICA), composante du CRDI, ont contribué à la création de @Campus Mexico, site officiellement lancé par le président Fox le 20 octobre 2004. Cette initiative, qui vise quelque 47 700 gestionnaires, allant de simples analystes jusqu'à des directeurs généraux de 85 organismes fédéraux, offre sur le Web des programmes de formation et d'évaluation à l'intention de la fonction publique du Mexique, pour appuyer la démocratie et la bonne gouvernance. @Campus Mexico aidera à mettre en place au Mexique une fonction publique plus moderne et plus professionnelle qui pourra survivre au changement de gouvernement en 2006.

Dans le domaine des opérations de maintien de la paix de l'ONU, des entretiens placés sous le signe de la transparence ont rendu possible une meilleure compréhension des défis à venir. Des ateliers et des séances de formation à l'intention d'officiers mexicains ont aidé à renforcer leur intérêt pour les opérations d'aide humanitaire. En février 2005, le Sénat du Mexique a approuvé une réforme constitutionnelle donnant au président plus de latitude pour envoyer des troupes à l'étranger participer à des opérations humanitaires et de secours.

Des consultations et une coopération étroites et suivies avec RHDCC et CIC sur le prolongement du Programme des travailleurs agricoles saisonniers ont permis de maintenir le programme dans toutes les provinces canadiennes à l'exception de Terre-Neuve-et-Labrador. Plus de 11 000 travailleurs mexicains viennent maintenant chaque année travailler dans des exploitations canadiennes.

Les efforts du Groupe de travail du PCM sur le logement et le développement urbain en 2004-2005 ont permis d'exploiter les compétences canadiennes en développement urbain dans plus d'une dizaine de projets importants, dans de grandes villes mexicaines choisies. Ces projets ont ouvert de nouveaux marchés aux technologies et aux services canadiens en urbanisme et en environnement et favorisé une commercialisation poussée et des débouchés entre le Canada et le Mexique. L'engagement de promoteurs mexicains à utiliser des technologies canadiennes innovatrices dans cinq grands projets immobiliers au Mexique aidera les entreprises à mieux comprendre la nature particulière de l'industrie mexicaine du logement, à trouver les moyens de rendre leurs produits et leurs services plus concurrentiels et, en fin de compte, à accroître la part de marché des exportations canadiennes.

Globalement, les échanges bilatéraux sont passés de 14,4 milliards de dollars à 16,4 milliards en 2004, ce qui place le Mexique au cinquième rang des marchés d'exportation du Canada. Plus de 500 entreprises canadiennes et de 1 500 entreprises mexicaines ont participé à des missions sectorielles, à des séminaires, à des activités de liaison et à des foires commerciales. Des campagnes médiatiques pendant des foires commerciales, les activités de représentation des missions, les visites et les séminaires se sont traduits par de plus nombreux débouchés commerciaux et une plus grande sensibilisation aux occasions offertes par le Mexique, et 348 entreprises de plus ont choisi le Mexique comme marché cible.

En 2004, on remarque parmi les principaux résultats en matière d'accès au marché de meilleures conditions d'importation dans le secteur agricole (viandes, aliments pour animaux familiers, nouveaux produits du bœuf, etc.), la levée des mesures liées à la grippe aviaire visant la viande de canard, un accord sur la reprise du commerce de pommes de terre de semence de toutes les régions du Canada, l'ajout des actuaires et des phytopathologistes à l'accord de reconnaissance mutuelle; la mise en œuvre d'une série de mesures de libéralisation des règles d'origine de l'ALENA applicables à sept produits. En outre, on a repéré 80 cibles possibles d'investissement étranger direct (IED) au Canada.

Le programme trilatéral a nettement progressé grâce à l'initiative de Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité, que le Canada, le Mexique et les États-Unis ont signé à Waco, au Texas, le 23 mars 2005. Des entretiens trilatéraux visant à étendre au Mexique l'initiative de sécurité maritime sont en cours. Quant à la sécurité des conteneurs, le Mexique a manifesté de l'intérêt pour que ses principaux ports pour conteneurs de l'Ouest soient considérés comme sûrs, ce qui aiderait à atténuer les préoccupations américaines au sujet de la sécurité au Mexique. Il est également possible qu'on repère des occasions de coopération en défense trilatérale au cours des entretiens sur le renouvellement du NORAD et la défense de l'Amérique du Nord.

2.1.3.1.5 Surveillance du rendement

Le contrôle du rendement des initiatives en matière de politique ne peut échapper à l'incertitude. Par exemple, les progrès vers des relations meilleures et une influence plus efficace aux États-Unis ne sont ni directement mesurables, ni quantifiables. Les activités qui ont été observées sont les suivantes :

- taux d'utilisation des sites Web Can-Am : sept nouveaux sites; augmentation de 19 % du nombre de clients; 22 millions d'appels de fichiers;
- nombre de visites officielles faites aux États-Unis par des parlementaires canadiens et des législateurs provinciaux avec l'aide du Ministère;
- nombre de visites officielles faites au Canada par des législateurs des États-Unis ou d'États particuliers avec l'aide du Ministère;
- observations d'universitaires et de journalistes traduisant les principales priorités de la diplomatie ouverte et de la représentation.

D'autres activités de contrôle ont été conçues pour rendre compte des progrès accomplis dans le domaine de la politique :

- contrôle de l'évolution des résultats souhaités en matière de politique dans des tribunes comme les réunions sur l'Accord sur la frontière commune, le Groupe de travail sur les questions frontalières de transport et le Forum annuel sur la criminalité transfrontalière;
- contrôle du niveau de participation bilatérale et interne à nos dossiers aux niveaux des hauts fonctionnaires et des ministres, en dehors des déclarations publiques;
- participation à des activités des acteurs clés sur des propositions en matière de politique comme l'approbation préalable de terrains et les réactions aux activités de promotion.

Des résultats positifs ont été observés dans tous ces domaines, ce qui permet de conclure, subjectivement, que de bons progrès ont été accomplis.

En ce qui concerne la réalisation de l'IRA, un CGRR a été élaboré pour en mesurer le rendement. Toutefois, étant donné que l'IRA était en voie de réalisation en 2004-2005, les données sur les indicateurs choisis ne seront disponibles qu'en 2005-2006.

L'IRA a atteint ses objectifs en ce qui concerne l'accroissement de la représentation (ajouts et modifications de missions, affectations de personnel, recrutement de consuls honoraires) et la gestion du partenariat (activités portant sur la gouvernance, communications, projets de gestion). D'après les réactions directes, les partenaires ont été satisfaits des progrès accomplis dans la mise en place du partenariat (y compris la prise de décision, l'affectation du financement, l'approbation des projets et les décisions en matière de dotation) et de leur capacité d'offrir, par l'entremise des missions, des services de représentation et de développement commercial.

Le Ministère a observé les progrès dans le commerce et l'investissement bilatéraux par divers moyens :

- La satisfaction des clients a été vérifiée au moyen de sondages (l'enquête annuelle de 2004-2005 auprès des clients des missions est terminée, mais les résultats n'ont pas encore été rendus publics).
- On a recueilli des réactions de PME canadiennes qui ont participé à des activités organisées par le Ministère et à des foires commerciales. On a également reçu de l'information produite par le Secteur. Ainsi :

  - Un sondage a été réalisé auprès des visiteurs au Pavillon du Canada au CTIA Wireless 2005 de la Nouvelle-Orléans (Louisiane) au sujet d'un certain nombre d'éléments concernant le Pavillon du Canada, des capacités du Canada en communications sans fil, les occasions d'investissement et l'approvisionnement. Pas moins de 86,5 % des répondants (422) ont dit que leur visite au Pavillon du Canada avait été « très importante » ou « assez importante » pour leur entreprise ou organisation. Un autre sondage mené auprès des exposants au Pavillon du Canada a révélé un niveau élevé de satisfaction, comme le montre le témoignage suivant : « Notre présence au Pavillon du Canada a donné à notre entreprise le même niveau de visibilité que celui de nos concurrents qui exposaient également. Comme petite entreprise qui démarre, nous n'avons pas les ressources nécessaires pour nous offrir le genre d'exposition que le Pavillon a rendu possible (apparence du stand, emplacement et coût). L'avantage d'exposer les produits au Pavillon est que nous pou-

vons présenter notre technologie au CTIA et donner aux clients le niveau de confort nécessaire pour conclure des ventes, ce qui n'est pas possible au cours d'une rencontre dans notre bureau. » WaveTeq, Kelowna (C.-B.)

- Des rapports statistiques, y compris ceux de la fin de l'exercice 2004-2005, ont montré que 6 806 entreprises canadiennes inscrites au programme de Délégué commercial virtuel (DCV) étaient actives sur le marché américain comme exportateurs et que 5 035 autres étaient intéressées par ce marché, mais n'exportaient pas encore.

Les progrès accomplis dans les relations entre le Canada et le Mexique sont révélés par les faits suivants :

- Le soutien du Mexique aux positions canadiennes au sein des organisations internationales, comme le montre l'engagement multilatéral du Mexique, y compris l'AGNU, le groupe des « amis de la réforme de l'ONU » et l'OEA, ainsi que son appui explicite à des initiatives dirigées par le Canada comme la responsabilité de protéger et le L20.
- La présentation par le Mexique de lois, de règlements et d'énoncés de politique qui améliorent la gouvernance, ce qui reflète les conseils et la formation reçus du Canada, comme en témoignent l'élaboration et la mise en œuvre du programme national mexicain des droits de la personne, la signature d'un certain nombre de documents au cours de la visite du président Fox et la présentation de propositions importantes dans des domaines comme le secteur énergétique, la fiscalité, le travail, la justice et la réforme de la sécurité publique, autant d'éléments qui ont contribué à améliorer la gouvernance au Mexique.
- Une plus grande cohérence dans un large éventail d'activités du gouvernement du Canada, comme l'atteste la signature du PCM et d'un certain nombre de documents entre le gouvernement du Mexique et d'autres ministères canadiens (comme RHDCC, Industrie Canada, Santé Canada, AINC et les Instituts de recherche en santé du Canada), notamment dans la période qui a précédé la visite du président Fox. L'échange de pratiques exemplaires et la mise en commun d'information ont été facilités par des tribunes comme la 13e réunion interparlementaire Mexique-Canada et les visites de travail de dirigeants et hauts fonctionnaires provinciaux au Mexique, qui ont nécessité une planification entre les missions, les autres ministères et les gouvernements provinciaux.

2.1.3.1.6 Analyse des réalisations et leçons apprises

Dans le cadre du programme de transformation du Ministère, les secteurs géographiques ont été profondément remaniés. Le Secteur de l'Amérique du Nord comprend maintenant la Direction générale de l'Amérique du Nord, qui s'occupe des États-Unis et du Mexique, et l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis. Le but de cette réorganisation est d'accroître la robustesse et la souplesse opérationnelles et de réagir à de nouvelles réalités institutionnelles. Cette réorganisation, même si elle est en bonne voie de réalisation, a présenté des difficultés sur le plan opérationnel pour ce qui est de la capacité de la Direction générale de satisfaire à toutes les autres exigences auxquelles elle doit consacrer du temps et des ressources – problème qui se pose à l'occasion de tout changement structurel, surtout un changement de cette ampleur.

Comme on l'a déjà signalé, l'une des grandes réalisations de l'année écoulée a été le lancement réussi du Secrétariat de Washington, à l'ambassade du Canada à Washington. Toutefois, les services offerts par l'une de ses deux composantes, celle qui appuie les activités du Parlement du Canada, n'ont pas été utilisés autant que prévu. La grande raison de cette sous-utilisation a été les contraintes imposées aux parlementaires par les complexités d'un gouvernement minoritaire, qui ont notamment limité leur capacité de passer du temps en dehors d'Ottawa. Bien que ce facteur échappe nettement à sa maîtrise, le Ministère a conclu qu'il fallait redoubler d'efforts pour signaler aux intéressés les avantages uniques du Secrétariat en général et de cette composante en particulier.

Bien que les efforts du Canada en matière de représentation aux États-Unis aient pris plus d'ampleur et acquis plus d'efficacité, le Ministère doit accomplir de nouveaux progrès afin de dissiper, chez certains Américains, les impressions fausses qui subsistent au sujet de notre pays. Entre autres choses, on comprend mal l'importance des mesures de sécurité prises par le Canada à la frontière et du rôle qu'il joue dans la lutte internationale contre le terrorisme.

2.1.3.2 *Relations bilatérales – Le monde (à l'exclusion des États-Unis et du Mexique)*

Le RPP de 2004-2005 a défini les priorités suivantes pour les Relations bilatérales :

- mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique/ renforcement de relations bilatérales clés;
- renforcement d'organisations et d'institutions multilatérales;
- promotion efficace de l'intérêt du Canada dans le monde et pour la sécurité humaine, afin de mieux appuyer les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance;
- meilleure connaissance du Canada et de ses valeurs sur la scène internationale;
- des innovations plus importantes dans toutes les activités du Ministère.

2.1.3.2.1 *Notre mandat relatif à l'activité de programme*

Dans le cadre du repositionnement stratégique du Ministère, un Secteur des relations bilatérales regroupé a vu le jour. Ce nouveau secteur comprend les anciennes directions générales de l'Afrique et du Moyen-Orient, de l'Amérique latine et des Antilles, de l'Asie-Pacifique et de l'Europe. Le but de la réorganisation est d'accroître la force opérationnelle et d'assurer la souplesse voulue pour réagir efficacement aux crises à court terme, aux imprévus et aux priorités à plus long terme.

Le rôle du Ministère à cet égard est de gérer et de coordonner les relations du Canada avec toutes les régions du monde (à l'exception des États-Unis et du Mexique), et de fournir des ressources et des orientations aux missions à l'étranger. Il donne également des conseils en matière de politique au Ministre en s'appuyant sur des analyses de pays et de région, gère certains programmes centraux du Ministère et tous les secteurs d'activités, et il coordonne les initiatives des autres ministères et organismes logés dans les missions à l'étranger. Le Ministère gère 247 points de service, qui peuvent être aussi bien des missions qui offrent toute la gamme des services que des consulats honoraires. La répartition régionale est la suivante : 76 missions en Europe, 54 en Asie-Pacifique, 63 en Afrique et au Moyen-Orient et 54 en Amérique latine et dans les Antilles.

Le rôle des missions consiste à représenter le gouvernement du Canada et à promouvoir les intérêts canadiens dans des pays, des sous-régions et des organisations multilatérales désignés. Les missions jouent un rôle central pour atteindre les objectifs clés du Ministère à l'échelle internationale dans les domaines des politiques commerciale et étrangère, de la diplomatie ouverte, de la défense, de l'immigration et de l'aide au développement. Elles jouent également un rôle de plus en plus important à l'appui des programmes et des activités du Canada à l'échelle nationale, qu'il s'agisse de l'inspection des aliments ou de la santé publique. Les chefs de mission chargés de relations bilatérales, à l'exception de ceux des États-Unis et du Mexique, relèvent du ministre des Affaires étrangères par l'entremise du Secteur des relations bilatérales.

Les communications avec le public tant au Canada qu'à l'étranger sont une activité importante des missions. Les chefs de mission et les autres membres du personnel mènent fréquemment des activités de communication au Canada et dans leurs pays d'accréditation. En outre, chaque direction générale géographique et la plupart des missions du Ministère ont une présence importante sur le site Web du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*). Elles y fournissent des données sur les pays et les profils de pays, des conseils aux voyageurs et des renseignements détaillés sur les priorités et les activités.

2.1.3.2.2 *Moyen d'atteindre notre objectif à long terme*

Un nouveau processus d'élaboration de stratégies pangouvernementales coordonnées axées sur les différents pays constitue pour le Ministère un mécanisme qui permet une meilleure cohérence dans la coordination de la politique et les consultations auprès des directions générales fonctionnelles et ministères partenaires. De la sorte, le Ministère joue un rôle de leadership renforcé dans l'ensemble du gouvernement. Une nouvelle Direction générale de la stratégie et des services est mise en place pour appuyer ces deux objectifs.

De concert avec les stratégies de pays et un ensemble de politiques du gouvernement du Canada, une série d'accords bilatéraux et multilatéraux et de déclarations

guident la gestion de nos relations avec des pays clés. Notons par exemple le Cadre économique Canada-Japon (**http://www.international.gc.ca/asia/japan/2005_Launch_Econ_Framework-fr.asp**), la Déclaration commune de l'Inde et du Canada (**http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=391**), la Déclaration d'intention commune du Canada et de l'Afrique du Sud et le mécanisme de consultation politique de haut niveau convenu par le président du Brésil et le premier ministre Martin à l'occasion de leur rencontre de novembre 2004. Enfin, le Ministère et les missions compétentes ont des contacts avec l'UE et les États qui en sont membres pour appliquer le Programme de partenariat Canada-Union européenne (**http://www.international.gc.ca/canada europa/partnership_agenda-fr.asp**).

Le Ministère possède également de nombreux mécanismes de consultation pour des pays et des régions clés. Collaborant avec d'autres ministères, des ONG et l'industrie privée, ces organes de consultations permettent un important dialogue entre le Ministère et les parties intéressées. Ces mécanismes comprennent le Groupe de travail stratégique Canada-Chine, Pleins feux sur l'Inde, le Forum Canada-Japon, le groupe de travail interministériel pour le Brésil, les Sommets Canada-UE et les consultations bilatérales avec des représentants d'autres pays.

Le Ministère poursuit également ses objectifs au moyen de tribunes multilatérales. Entre autres initiatives, on remarque la promotion de la réforme des institutions interaméricaines, notamment l'OEA, et l'exercice d'un leadership dans le processus du Sommet des Amériques pour veiller à ce que les intérêts du Canada soient pris en compte dans le programme de l'hémisphère. Il importe de signaler que le travail du Canada sur le programme de l'hémisphère est bien reconnu et prisé par les États-Unis. Le Canada participe également à des organes de décision multilatéraux tout en travaillant avec des pays d'optique commune à promouvoir des priorités partagées à l'ONU et au sein d'autres organisations internationales. Se conformant au discours du Trône d'octobre 2004, le Ministère dirige une approche pangouvernementale pour soutenir le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), démarche qui mènera au Sommet du G8 en 2005 et au-delà. Elle englobe l'application suivie du Plan d'action du G8 pour l'Afrique. Le Ministère appuie également la participation du Canada dans les dossiers de sécurité et d'économie de l'APEC et de l'ANASE. Toutes les directions générales géographiques du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) jouent un rôle important pour tenter d'amener divers pays à appuyer les initiatives bilatérales, régionales et multilatérales du Canada liées au L20, à la réforme de l'ONU et à d'autres dossiers.

Le Ministère travaille en étroite collaboration avec des ministères partenaires pour poursuivre des objectifs communs à l'appui des programmes de prospérité, de sécurité et de responsabilité du Canada. Ainsi, par sa Direction générale de la politique économique, il fait la promotion des intérêts économiques et commerciaux du Canada avec la collaboration du ministère du Commerce international et du ministère des Finances. Une contribution importante à cette priorité est le renforcement de la capacité du Ministère de comprendre et d'interpréter les faits économiques. Avec la collaboration du ministère du Commerce international et du ministère des Finances, il prépare des rapports économiques de grande qualité sur toutes les régions du monde. Il collabore encore avec l'ACDI afin d'assurer la gestion et la prestation efficaces des programme de lutte contre la pauvreté et de paix et de sécurité, ainsi qu'avec CIC et le MDN dans une gamme de dossiers. Tous ces ministères et bien d'autres ont du personnel qui travaille dans les locaux des missions du Canada dans le monde entier.

Enfin, par des efforts considérables de communication et de consultation, le Ministère cherche à faire en sorte que les gouvernements provinciaux et dirigeants d'entreprise comprennent plus à fond les intérêts économiques et les atouts du Canada et participent avec le gouvernement fédéral à des initiatives bilatérales, régionales et mondiales.

2.1.3.2.3 Notre environnement de travail

Dans le domaine des relations bilatérales, le Ministère doit réagir à de nombreux faits et circonstances dans le monde entier. L'Europe est caractérisée par un contexte politique et économique en rapide mutation, comme en témoignent l'expansion de l'UE, qui compte désormais 25 membres, le débat

sur la constitution et le rôle de l'Europe dans le monde et enfin les changements démocratiques marquants qui se produisent en Ukraine. L'évolution des relations transatlantiques a eu des conséquences importantes pour le contexte politique mondial ainsi que pour les relations bilatérales du Canada en Europe, dans une année qui a valeur de symbole et a été marquée par le 60e anniversaire du jour J et de la libération d'Auschwitz.

En 2001, le NEPAD, plan d'initiative africaine visant à mettre un terme à la marginalisation sociale et économique du continent, a désigné la paix et la sécurité, ainsi que la bonne gouvernance comme des conditions préalables à un développement durable. L'Afrique a accompli de bons progrès, mais elle est en butte à des crises politiques, économiques et sanitaires qui, qualitativement et quantitativement, sont pires que celles de toute autre région : l'Afrique prend 70 % du temps du Conseil de sécurité de l'ONU, et des évaluations récentes des progrès vers les Objectifs du Millénaire pour le développement, qui doivent être atteints d'ici 2015, confirment que seulement une poignée de pays africains sont en voie de les atteindre et que l'Afrique, comme région, a peu de chances de le faire.

Au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, des élections réussies en Iraq, en Cisjordanie et à Gaza, en janvier 2005, ainsi que les progrès vers le retrait d'Israël de Gaza et de certaines parties de la Cisjordanie, sont des motifs d'optimisme dans le contexte de ces conflits. Les relations avec l'Iran demeurent tendues; cependant, à cause de préoccupations constantes au sujet du respect des droits de la personne dans ce pays et de ses efforts pour maîtriser le cycle complet du combustible nucléaire.

La région de l'Amérique latine et des Antilles est située aux portes du Canada. Des millions de Canadiens s'y rendent en touristes, et cette région est même leur premier contact avec le monde en développement. Elle bénéficie d'environ 80 milliards de dollars, soit 20 %, de l'IED du Canada. Après de nombreuses années d'un progrès relatif, cette année a présenté de nombreux défis sur bien des fronts. Il y a eu notamment des ouragans dévastateurs, les bouleversements politiques et la violence à Haïti et l'instabilité politique dans plusieurs pays, nourrie en particulier par l'impression que les bienfaits de la mondialisation et de la croissance économique ne se sont pas traduits par des gains réels pour une grande partie de leur population.

Les grands défis et les grandes tendances qui ont influencé le contexte de travail en Asie-Pacifique en 2004-2005 sont : une influence économique mondiale croissante et l'intégration régionale; le poids politique de plus en plus considérable de pays comme la Chine et l'Inde; la présence continue dans la région d'un certain nombre de régimes politiques non démocratiques et les préoccupations qui y sont associées en matière de sécurité; des liens interpersonnels de plus en plus importants avec le Canada. Le Sud et le Sud-Est de l'Asie englobent également la plupart des pays qui ont été gravement touchés par le tsunami de décembre 2004 dans l'océan Indien, qui a rendu nécessaire une aide humanitaire suivie et une aide à plus long terme pour la reconstruction.

La double transition de quatre secteurs régionaux à un seul Secteur des relations bilatérales et d'une à deux organisations a présenté des difficultés de première importance aux directions géographiques et aux missions. Cette restructuration se traduira par un renforcement des capacités mais, à court terme, le défi consiste à apporter les changements tout en satisfaisant à toutes les autres exigences.

2.1.3.2.4 Réalisations en fonction des priorités

Mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique du G8 et renforcement des relations bilatérales clés

Travaillant avec des partenaires clés, le Ministère a joué un rôle de premier plan pour faire rayonner le Canada dans le monde de diverses manières. En Europe, par exemple, le Canada a renforcé ses relations avec des partenaires clés et a insisté sur son attachement à une communauté transatlantique dynamique en assurant une forte présence à des manifestations qui ont souligné, en France, le 60e anniversaire du jour J et, en Pologne, la libération d'Auschwitz.

Le Programme de partenariat Canada-Union européenne, plan adopté en mars 2004 qui définit les domaines de coopération face aux défis mondiaux, est en voie d'être appliqué avec succès, ce qui montre que le Canada et l'UE se reconnaissent mutuellement

comme des partenaires stratégiques (**http://international.gc.ca/canadaeuropa/partnership_agenda-fr.asp**). Ce partenariat a permis au Canada de participer à la mission d'observation des élections en Palestine, dirigée par l'UE, ainsi qu'aux opérations civiles et militaires de gestion des crises dirigées par l'UE en Bosnie-Herzégovine et en République démocratique du Congo. En outre, le Canada a lancé des négociations sur un accord cadre prévoyant la participation du Canada à des opérations de gestion de crise dirigées par l'UE. Nous avons également conclu des négociations avec l'UE sur un Accord sur l'information préalable sur les voyageurs et le dossier du passager (IPV/DP), qui concilie la nécessité d'une sécurité accrue et la protection des droits de la personne.

Des changements dans la dynamique transatlantique ont rendu plus difficiles, pour le Canada, la promotion de ses intérêts et la gestion des relations bilatérales. Les institutions de l'UE et les États membres étaient préoccupés par l'élargissement de l'Union et les questions constitutionnelles ainsi que par les relations avec leurs voisins immédiats et les États-Unis. L'élargissement de l'UE rend la prise de décisions dans la région plus complexe, et il faut par conséquent que le Canada raffine ses stratégies de représentation auprès des institutions de l'UE et des capitales nationales. Étant donné l'influence de l'Europe sur des dossiers qui ont des conséquences pour les intérêts prioritaires du Canada, il sera indispensable de renforcer notre propre influence sur les décideurs européens et d'obtenir des appuis pour les objectifs du Canada.

Reconnaissant dans le Brésil une puissance économique émergente en Amérique latine et au-delà de cette région, le premier ministre Martin s'est rendu dans ce pays en novembre 2004 pour des entretiens bilatéraux. Les dirigeants ont publié une déclaration conjointe soulignant « le renforcement et l'approfondissement des relations qui unissent le Brésil et le Canada » et un partenariat à l'échelle internationale et hémisphérique (**http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=333**). La déclaration prévoyait aussi l'établissement d'un mécanisme de consultation politique de haut niveau. Le ministre des Affaires étrangères, Pierre Pettigrew, a rencontré son homologue brésilien en juin 2005, et tous deux ont exprimé leur profond engagement à resserrer les liens politiques entre le Canada et le Brésil. Au même moment que la visite du premier ministre au Brésil, en novembre, le ministre du Commerce international, Jim Peterson, a dirigé dans ce pays une délégation commerciale canadienne afin d'étudier les possibilités et les perspectives de renforcement des échanges commerciaux.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a remporté un certain succès dans sa stratégie visant à établir avec le Brésil des relations équilibrées, privilégiées et complexes : visite du premier ministre dans ce pays en novembre 2004, changement de ton dans nos relations bilatérales globales, soutien du Brésil à la proposition canadienne du L20 et coopération continue à Haïti. Il reste d'autres défis à relever : affirmer une présence plus forte du Canada au Brésil et obtenir des Brésiliens un plus grand engagement ainsi qu'une plus grande transparence et des paramètres plus précis en ce qui concerne le financement des avions régionaux par les deux gouvernements.

En janvier 2005, le premier ministre Martin s'est rendu dans plusieurs pays d'Asie. Des objectifs économiques et d'autres priorités du programme intérieur étaient au centre de ce voyage. Au Japon, les dirigeants ont convenu de s'attacher à des priorités économiques stratégiques et aux nouvelles occasions qui surgissent grâce à un Cadre économique innovateur Canada-Japon. En Chine, les dirigeants se sont entendus sur le cadre des activités d'un Groupe de travail stratégique, cadre qui servira de structure à notre engagement bilatéral avec la Chine. Le Canada a obtenu l'accord de la Chine pour que lui soit accordé le « statut de destination approuvée » (les négociations sur la mise en œuvre sont en cours) et pour qu'on négocie un Accord sur la promotion et la protection des investissements étrangers (APIE). Un accord culturel bilatéral a également été signé. En outre, le premier ministre a annoncé l'engagement du Canada au sujet de l'idée de « porte du Pacifique », qui facilitera l'expansion du commerce bilatéral en accroissant les capacités portuaires, ferroviaires et routières de la Colombie-Britannique. En Inde, les dirigeants ont convenu d'appliquer un programme de Partenariat pour la prospérité, qui comprend une nouvelle table ronde réunissant des chefs d'entreprise et la conclusion d'un APIE. Les deux pays ont aussi adopté un accord sur les sciences et la technologie, mécanisme grâce auquel le Canada espère établir des liens plus solides avec l'Inde dans des secteurs clés des sciences et de la

technologie et faire progresser la commercialisation de la recherche.

Le Ministère a continué de témoigner de son engagement actif en Afrique. Au cours de l'année de préparatifs qui a mené au Sommet du G8 à Gleneagles, en juillet 2005, le Canada a respecté un engagement du discours du Trône : maintenir l'Afrique au sommet du programme international et renforcer les appuis pour le NEPAD, plan d'initiative africaine visant à mettre un terme à la marginalisation sociale et économique du continent. Le rapport national produit par le Canada en juin 2005 au sujet des progrès accomplis décrit comment notre pays a appliqué le Plan d'action du G8 pour l'Afrique et d'autres initiatives liées à l'Afrique, par rapport à un grand nombre de ses objectifs (**http://www.g8.gc.ca/aap-national-report-2005-fr.asp**). Dans le budget de février 2005, le Canada s'est engagé à doubler l'aide à l'Afrique d'ici 2008-2009 (par rapport aux niveaux de 2003-2004) et à fournir un financement nettement supérieur pour les vaccins et l'immunisation, le Fonds mondial de lutte contre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme, l'éradication de la polio et les initiatives visant l'endettement, la paix et la sécurité.

Des consultations bilatérales entre le Canada et l'Afrique du Sud (mai 2005) ont renforcé les relations du Canada avec son principal partenaire politique et économique en Afrique subsaharienne. Les consultations se sont traduites par des progrès vers la conclusion d'un traité bilatéral de coopération au développement. Elles ont prévu également un accord sur la réalisation d'une étude sur la coopération en soutien de la paix, l'intégration de discussions commerciales aux consultations, la réalisation de projets dans les domaines artistique et culturel, l'étude de possibilités de coopération en matière de santé et d'engagements à reprendre les entretiens sur la protection des investissements ainsi que les services de transport aérien.

Les deux questions prioritaires au Moyen-Orient et en Afrique du Nord sur lesquelles des progrès ont été accomplis en 2004-2005 ont été la gestion des efforts du Canada à l'appui de la reconstruction en Iraq et le processus de paix au Moyen-Orient. En Iraq, notre engagement repose sur la conviction qu'un Iraq stable, sûr et prospère est dans l'intérêt de tous. Sur le plan bilatéral, nous nous sommes efforcés de renforcer la capacité iraqienne dans le secteur de la sécurité, surtout dans les services de police. Vingt policiers canadiens ont travaillé au centre multinational de formation, en Jordanie, pour offrir une formation de base aux recrues iraqiennes. Une succession d'officiers supérieurs de police canadiens ont également été affectés à Bagdad, où ils ont conseillé le nouveau ministère de l'Intérieur au sujet des pratiques moderne de police. Au Sommet de l'OTAN, en février, le premier ministre a annoncé une aide supplémentaire pour la formation des forces armées iraqiennes.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) dirige le processus interministériel qui vise à rétablir une ambassade canadienne à Bagdad pour la première fois depuis 1991. Travaillant avec d'autres ministères et organismes intéressés, dont l'ACDI, le ministère du Commerce international et le MDN, nous avons trouvé un endroit qui convient, dans la zone internationale, là où il est le plus facile de gérer les risques pour la sécurité. Nous avons désigné l'ambassadeur du Canada en Jordanie à titre d'ambassadeur non résident en Iraq.

Le Canada a également montré qu'il tenait à appuyer le processus de paix au Moyen-Orient et les efforts déployés par les parties pour satisfaire à leurs obligations réciproques aux termes de la feuille de route par un engagement diplomatique et financier. Nous avons lancé une initiative qui vise à favoriser les solutions justes, constructives et pragmatiques de l'ONU au Moyen-Orient, conformément aux obligations de la feuille de route et aux déclarations du Quatuor, ce qui a entraîné certains changements dans les votes du Canada. Le Ministère a contribué à l'appui significatif que le Canada a accordé pour l'élection présidentielle de l'Autorité palestinienne : aide à l'inscription des électeurs palestiniens, déploiement d'observateurs des élections et assistance technique. La visite du ministre Pettigrew en Jordanie, en Israël, en Cisjordanie et à Gaza, au Liban et en Syrie, en février 2005, a permis de rencontrer des dirigeants de la région au plus haut niveau à un moment où se présentaient de nouvelles chances pour la paix. En outre, le Canada a conservé son rôle de premier plan dans le dossier des réfugiés palestiniens à titre de président du Groupe de travail multilatéral sur les réfugiés.

Par des mécanismes divers, le Ministère a cherché à intégrer les politiques étrangère et intérieure. En 2004-2005, il a étendu encore davantage son vaste réseau de

contacts avec les ministères partenaires, les provinces, les associations des affaires, les universitaires et les leaders d'opinion au Canada et dans toutes les régions. Ainsi, pour mieux gérer les relations du Canada avec le Royaume-Uni dans une optique pangouvernementale, le Ministère a réuni 30 ministères partenaires et organismes pour que tous s'entendent sur des objectifs communs et pour établir un Groupe central interministériel permanent. Les réseaux comme celui-là fonctionnent en collaboration, et toutes les parties mettent en commun des renseignements de qualité et des opinions.

Le Fonds de recherches et de conférences de l'Asie-Pacifique (FRC) a fourni un soutien financier à des universitaires dont les projets renforcent les liens du Canada et enrichissent le savoir des Canadiens sur l'Asie-Pacifique. En 2004-2005, le FRC a appuyé 33 projets (pour un total de 881 000 $). Les projets portent sur des recherches ou des conférences dans divers domaines, dont la paix et la sécurité, la gouvernance et le développement économique (**http://www.international.gc.ca/asia/public/rcf-fr.asp**).

Le Canada a fait avancer ses négociations sur un accord cadre sur la mobilité des jeunes avec plusieurs pays membres de l'UE et conclu ces négociations avec quatre d'entre eux. Environ 18 000 jeunes Canadiens et Européens ont traversé l'Atlantique en 2004 grâce aux programmes de mobilité des jeunes.

Le processus de paix au Moyen-Orient est une question politiquement complexe et délicate. Au cours de l'année écoulée, les représentants de divers ministères ont fait de nombreuses visites dans la région, tandis que le premier ministre a continué de s'intéresser personnellement à la question. Cela veut dire que les fonctionnaires du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) ont dû répondre fréquemment aux demandes d'autres ministères et du BCP qui voulaient obtenir des recommandations en matière de politique et des conseils. Des parlementaires, des universitaires, des journalistes, des ONG et d'autres ont demandé régulièrement des séances d'information. Bien que les opinions soient tranchées dans tous ces dossiers, les interlocuteurs ont su apprécier la cohérence de l'approche du Ministère, qui met l'accent sur un engagement de longue date à obtenir une paix globale, juste et durable au Moyen-Orient et la création d'un État palestinien souverain, indépendant, viable, démocratique et doté d'un territoire d'un seul tenant vivant dans la paix et la sécurité avec Israël.

Renforcement d'organisations et d'institutions multilatérales

Le Ministère joue un rôle actif à l'appui de très nombreux engagements multilatéraux. En Iraq, par exemple, le Canada a accepté la responsabilité de présider le Comité des donateurs (**http://www.international.gc.ca/middle_east/iraq_assistance-fr.asp**) en février 2005, et il a entrepris de faire augmenter le nombre de donateurs, d'améliorer la coordination entre eux et d'amener les Iraqiens à s'approprier davantage le processus afin que les mécanismes multilatéraux fonctionnent mieux. Il a également versé 100 millions de dollars au mécanisme international pour la reconstruction en Iraq, fonds fiduciaire de l'ONU et de la Banque mondiale.

Le Ministère a continué d'offrir un leadership pour que soient honorés les engagements que le Canada a pris à l'égard des plans d'action pour donner suite au Sommet des Amériques de 2001, à Québec, et du Sommet spécial qui a eu lieu à Monterrey, en 2004. Les plans portent principalement sur les questions de gouvernance et de prospérité économique dans les Amériques. Le Ministère a assuré un renforcement de l'application de la Charte démocratique interaméricaine et de la lutte contre la corruption, engagements clés des Sommets. Il a aussi dirigé les préparatifs interministériels du Quatrième Sommet des Amériques, qui aura lieu en Argentine, en novembre 2005.

Le Canada a réalisé des percées importantes en vue d'établir des relations sérieuses et de grande ampleur avec l'ANASE. La Direction générale a donné suite avec succès à tous les engagements pris au cours de la Conférence postministérielle de l'ANASE, en juillet 2004, par le ministre des Affaires étrangères d'alors, Bill Graham. Il y a eu notamment une très fructueuse réunion de hauts représentants du Canada et de l'ANASE, réunion dont le Canada a été l'hôte en avril 2005 et à laquelle le secrétaire général de l'organisation a assisté. Au programme de la réunion, il y a eu notre première séance de réflexion de haut niveau avec des cadres supérieurs de l'ANASE, favorisant des échanges très francs et productifs sur des enjeux clés d'intérêt mutuel, ainsi qu'une visite de la base des Forces maritimes du Pacifique, à Esquimalt, en

Colombie-Britannique, pour souligner la présence du Canada, sur le plan de la sécurité, dans l'Asie-Pacifique. En outre, la première réunion avec les hauts fonctionnaires chargés des questions économiques dans le cadre de l'ANASE et une réunion semblable destinée au secteur privé, le forum d'affaires ANASE-Canada, ont eu lieu à Toronto au début de mai 2005. Cette conjugaison d'une réunion de hauts fonctionnaires pour discuter de stratégies en matière d'économie, de commerce et d'investissement et d'un forum du secteur privé qui a suscité une participation de haut niveau des milieux des universités et des affaires a fait ressortir les progrès économiques impressionnants qui s'accomplissent en Asie du Sud-Est (**http://www.international.gc.ca/jakarta/canadaasean21-fr.asp**). Pendant les visites du premier ministre, d'autres visites ministérielles et de haut niveau, et bien d'autres rencontres, le Secteur et ses missions ont cherché à promouvoir l'initiative canadienne de réunion du G20 pour discuter de questions d'intérêt mondial comme le terrorisme, le développement et la santé publique à l'échelle de la planète.

Promotion efficace de l'intérêt du Canada dans le monde et pour la sécurité humaine, afin de mieux appuyer les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance

Le Canada a fait avancer son dialogue politique avec la Russie au moyen de visites de haut niveau et de consultations sur les questions de sécurité : les deux pays ont publié une déclaration conjointe sur la lutte contre le terrorisme (**http://www.pm.gc.ca/fra/news.asp?id=282**), la dimension septentrionale de nos relations a été relancée et on a amorcé un dialogue de haut niveau sur les questions stratégiques en matière d'énergie.

La promotion de la sécurité mondiale, la sécurité humaine et la bonne gouvernance sont des priorités centrales pour le Ministère. Le Canada a contribué aux efforts internationaux visant à renforcer le respect des droits de la personne et du droit humanitaire international en Colombie. Il a présidé le groupe de 24 pays donateurs de janvier à juin 2005 et s'est beaucoup occupé de coordonner l'apport international à la Déclaration de Cartagena, en février 2005, qui appelle toutes les parties à respecter les droits de la personne. Il a également maintenu son engagement actif auprès du Venezuela, participant dans le cadre de l'OEA à l'observation du référendum sur la destitution du président, en août 2004, pour veiller à ce que le scrutin se déroule conformément aux normes démocratiques internationales. En outre, le Canada a préconisé à plusieurs reprises le recours à des méthodes pacifiques pour concilier les divergences politiques internes au Venezuela et à Haïti.

Les parties à la guerre civile qui déchire le sud du Soudan depuis longtemps ont signé un accord de paix le 9 janvier 2005. Au fil des ans, le Canada et la communauté internationale ont fourni une aide financière et diplomatique dans le cadre du processus de négociation de l'Autorité intergouvernementale pour le développement et des activités de consolidation de la paix visant à mettre un terme au conflit et à de graves violations de la sécurité humaine (**http://www international.gc.ca/africa/sudan-canada-fr.asp**). En outre, le Canada a agi énergiquement pour résorber la grave crise humanitaire qui sévit au Darfour en raison du conflit entre le gouvernement soudanais et les groupes rebelles. Le Canada a mis l'accent sur la protection et l'aide à donner aux civils et les efforts visant à mettre fin au conflit en fournissant un appui :

- à la mission de l'UA au Soudan qui vise à observer et à faire respecter le cessez-le-feu en accordant une aide militaire et technique de 170 millions de dollars, ce qui englobe l'élargissement d'une aide initiale essentielle de 20 millions de dollars pour le transport par hélicoptère;
- à l'assistance humanitaire, par une contribution de 28 millions de dollars;
- aux pourparlers de paix d'Abudja (Nigeria), sous l'égide de l'UA, où ont été signés d'importants accords sur la sécurité et l'accès pour les secours humanitaires;
- à la CPI, pour faciliter les enquêtes sur les crimes de guerre et les crimes contre l'humanité. En mai 2005, le premier ministre a mis sur pied une équipe consultative spéciale pour le Darfour dirigée par l'ambassadeur Robert Fowler et comprenant les sénateurs Roméo Dallaire et Mobina Jaffer.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), s'alliant à ses partenaires de l'ACDI et du MDN, a assuré l'effort 3D (défense, développement et diplomatie) du Canada en Afghanistan, ce qui a comporté une contribution de 100 millions de dollars en 2004-2005. Cet effort a aidé

le Canada à s'affirmer et à exercer une influence dans d'importants dossiers internationaux de paix et de sécurité. La coordination 3D s'est parfois avérée difficile, notamment en raison d'autres priorités ministérielles et de la longueur des processus de consultation. Notre présence diplomatique a facilité les progrès dans un certain nombre de dossiers, tel le lancement du processus bientôt achevé d'entreposage des armes lourdes en Afghanistan. En outre, le Ministère a joué un rôle important pour appuyer la tenue d'élections libres et justes, et on a loué son approche du développement de l'Afghanistan, qui a consisté à soutenir les programmes de reconstruction nationale et les priorités choisis par les Afghans. Le plus important, c'est que les efforts du Canada – ainsi que de ses alliés – ont contribué de façon significative à la transition de l'Afghanistan vers la démocratie, la stabilité et l'autosuffisance (**http://www.canada-afghanistan.gc.ca/menu-fr.asp**).

Le Canada et le Japon ont réaffirmé leur détermination à continuer de travailler de concert en vue de soutenir les efforts internationaux pour parvenir à une plus grande sécurité dans le monde, et ils ont cerné de nouveaux domaines de collaboration face aux défis qui ont surgi après les attentats du 11 septembre, comme il est précisé dans le Programme Canada-Japon 2005 de coopération en matière de paix et de sécurité (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/asia/japan/2005_Peace_Security_Agenda-fr.asp**).

Le Canada a assumé un rôle de premier plan dans les efforts internationaux visant à rétablir la sécurité et la stabilité à Haïti et à soutenir des efforts à plus long terme de réforme et de reconstruction. En 2004, le Canada a quadruplé son aide à ce pays. Elle est passée de 23 à plus de 90 millions de dollars (élément d'un engagement de 183 millions de dollars sur 18 mois), ce qui fait d'Haïti le plus important bénéficiaire de notre aide dans les Amériques et place le Canada au deuxième rang mondial des donateurs bilatéraux d'Haïti. Le Canada consent une contribution majeure à la police civile pour la mission de stabilisation de l'ONU et dirige les forces de police civile de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation à Haïti (MINUSTAH). Cette participation fait suite à une importante contribution faite en août 2004, soit un effectif de 550 militaires des Forces canadiennes à la Force multinationale intérimaire mandatée par les Nations Unies, laquelle a facilité la transition à la MINUSTAH. Par cet engagement à long terme, le Canada contribue au renforcement du processus démocratique, au rétablissement de la paix et de la sécurité et à l'amélioration des conditions de vie de la population haïtienne.

Le Ministère a joué un rôle clé dans les efforts fructueux de réforme de l'OEA pour améliorer l'efficacité de ses interventions dans les crises (p. ex. à Haïti et en Équateur) et lui permettre de mieux tenir compte des priorités du Canada, notamment en ce qui concerne la démocratie et la sécurité humaine. Le Ministère a aussi réussi à accroître la présence canadienne dans le personnel de l'Organisation, et il a travaillé sans relâche pour encourager une participation positive de la Communauté des Caraïbes (CARICOM) à la reconstruction d'institutions démocratiques à Haïti. On a redoublé d'efforts pour surmonter la vive résistance de certains membres de CARICOM à l'égard du gouvernement provisoire d'Haïti.

Les activités du Canada à l'appui de la démocratie en Ukraine ont aidé à jeter les bases de changements démocratiques majeurs et de la « révolution orange ». L'ambassadeur du Canada à Kiev a dirigé un groupe de 28 autres ambassadeurs qui ont observé le déroulement de l'élection présidentielle et exercé des pressions pour qu'elle soit libre et juste, dans le respect des normes internationales. Le Canada a également dépêché quelque 500 observateurs des élections pour surveiller le deuxième tour de scrutin et veiller à ce que la volonté des Ukrainiens soit respectée.

Le Canada a collaboré avec des protagonistes clés de l'UE, de l'OTAN et des États-Unis pour améliorer la coopération avec le Tribunal pénal international des Nations Unies pour l'ex-Yougoslavie. Ce travail s'est fait dans un cadre multilatéral et bilatéral, au moyen de pressions soutenues et coordonnées exercées par les missions du Canada dans les Balkans et à l'administration centrale. Il y a eu une augmentation marquée du nombre d'inculpés envoyés à La Haye depuis la Bosnie-Herzégovine et la Serbie-et-Monténégro, et la coopération de la Croatie s'est améliorée, bien que les efforts doivent se poursuivre.

Le personnel de plusieurs ambassades canadiennes a observé, le 30 janvier 2005, les efforts de participation au scrutin à l'extérieur du pays pour les premières élections iraqiennes. Malgré la brièveté du préavis, Élections Canada a préparé une évaluation d'experts du scrutin

iraqien, avec la collaboration d'autres organismes chargés des élections. Le Canada a appuyé cette mission par une contribution de 7 millions de dollars, qui a été considérée comme une contribution majeure à la transition politique de l'Iraq. Une importante population de la diaspora iraqienne pouvait participer au vote depuis l'étranger, mais il n'existait aucun cadre d'observation de ce scrutin. Elections Canada a demandé le concours des ambassades du Canada en Turquie, en Syrie, en Iran, en Jordanie, au Danemark, en Allemagne et aux Pays-Bas. Après une évaluation attentive des questions de sécurité, les représentants canadiens ont observé l'inscription des électeurs et le scrutin dans plusieurs de ces centres, et ils ont produit des évaluations complètes qui ont servi à la rédaction du rapport final d'Élections Canada. Nous cherchons des moyens d'assurer une aide dans d'autres secteurs liés à la gouvernance, y compris la rédaction de la nouvelle constitution.

Le Canada n'a toujours pas obtenu d'enquête sérieuse en Iran sur la mort de la photojournaliste canadienne Zahra Kazemi, qui a été tuée dans une prison iranienne en 2003. Le Canada déplore l'incapacité de l'Iran de traduire les meurtriers devant les tribunaux, malgré les efforts vigoureux que le Ministère a déployés, notamment des interventions bilatérales à tous les niveaux, des consultations auprès de pays d'optique commune et leur appui, et les résolutions et déclarations du réseau des droits de l'homme de l'ONU condamnant le comportement général de l'Iran en matière de droits de la personne. Le ministre Pettigrew a récemment annoncé de nouvelles restrictions dans les relations entre le Canada et l'Iran pour manifester le mécontentement du Canada et exiger de nouveau la coopération de l'Iran pour retracer les circonstances qui ont mené à cette issue tragique et le rapatriement du corps de M^me^ Kazemi au Canada, conformément aux vœux de son fils.

Le conflit qui a sévi de 1997 à 2002 entre le Congo (RDC) et la région des Grands Lacs a provoqué une crise humanitaire colossale (environ 3,5 millions de morts). Le Canada a appuyé des mesures cruciales pour consolider la paix dans cette région toujours fragile. La déclaration de Dar-es-Salaam, en novembre 2004, a été la première occasion où les 11 chefs de gouvernement parties au conflit s'entendaient sur une conception commune et à long terme de la paix, de la sécurité et du développement dans la région (**http://w01.international.gc.ca/minpub/Publication.asp?Language=F&publication_id=381814&docnumber=138**).

Le Groupe de travail sur les relations avec les communautés musulmanes réunit un certain nombre de directions du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) qui s'intéressent au renforcement des contacts du Canada avec les communautés musulmanes tant au Canada qu'à l'étranger. Entre autres activités, ce groupe a joué un rôle de premier plan dans la réponse du Ministère à l'étude que le Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international a consacrée aux relations du Canada avec les pays du monde musulman. La réponse a été déposée à la Chambre des communes en mars 2005 (**http://www.parl.gc.ca/InfocomDoc/Documents/38/1/parlbus/commbus/house/reports/FAAE_Rpt01/05-hon-f.htm**.

Le Canada a appuyé activement la résolution annuelle sur la République populaire démocratique de Corée à l'UNCHR et présenté plusieurs propositions de libellé afin d'en renforcer la teneur et d'en étendre la portée, notamment au sujet des demandeurs d'asile nord-coréens.

Meilleure connaissance du Canada et de ses valeurs sur la scène internationale (priorité liée à une autre qui relève de la Politique stratégique)

Les manifestations qui ont marqué le 400e Anniversaire des premiers établissements français en Amérique du Nord ont donné une image moderne du Canada et beaucoup accru sa visibilité auprès d'un partenaire important du G8 (**http://www.canada-2004.org**). Des sondages menés avant et après Canada-France 1604-2004 ont révélé une nette amélioration de la perception du Canada, car celui-ci a conforté sa position comme le pays étranger le plus populaire auprès des Français, surpassant tous les autres pays, y compris les pays membres de l'UE. Le sondage a aussi révélé que 89 % d'entre eux croyaient que le Canada était un pays moderne; la majorité des leaders d'opinion entendent parler davantage du Canada et se font aujourd'hui une image plus nette de ce pays; 25 % des dirigeants d'entreprise manifestent de l'intérêt pour des investissements au Canada.

Des innovations plus importantes dans toutes les activités du Ministère

L'initiative e³ (équilibre, efficacité, excellence) est un effort de changement pluriannuel dont les directions générales asiatiques du Secteur des relations

bilatérales ont pris la tête. Elle vise à établir un juste équilibre entre des priorités claires et les ressources disponibles pour les respecter. Elle est à la fois un processus formel (visant à trouver de nouvelles façons de procéder et d'organiser le Ministère afin de définir les priorités et de les observer) et un processus informel (une façon d'envisager ce que les fonctionnaires font et pour qui). Elle aide les fonctionnaires des missions et de l'administration centrale à gérer les priorités par l'élaboration de lignes directrices pour corriger les problèmes récurrents (messages, accords sur les rapports), par des activités visant à améliorer l'efficacité en milieu de travail (ateliers, groupes de réflexion sur la rétroaction vers les échelons supérieurs, plans d'apprentissage personnalisés et unité de services communs, rôle de champion de l'équipe administrative A5, salon de l'accueil, essais dans deux missions d'ateliers d'excellence de l'Institut national de la qualité, communications de l'administration centrale) et par la définition des pratiques exemplaires et leur diffusion auprès de tout le personnel au moyen d'un site intranet (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/e3/menu-f.asp**).

Autres réalisations

Voici d'importantes réalisations ministérielles qui méritent d'être signalées, même si elles ne cadrent pas avec les priorités définies.

L'ambassade du Canada à Athènes a assuré un service à la clientèle exemplaire aux Canadiens avant, pendant et après les Jeux olympiques d'été de 2004. L'ambassade a joué le rôle de coordonnateur central de la présence canadienne, qui se composait de plus de 500 athlètes, de 500 représentants des médias, d'entraîneurs, de commanditaires, de 20 000 spectateurs canadiens, d'artistes et d'interprètes, d'entreprises canadiennes parrainant l'événement ou cherchant à faire des affaires, du premier ministre de la Colombie-Britannique et de nombreux ministres fédéraux et provinciaux, de députés de la Chambre des communes et d'assemblées législatives et de maires.

Renforcement des capacités en matière de politique et d'intervention en cas de crise

Le Ministère a joué le rôle central dans la coordination de l'intervention du gouvernement du Canada lors de l'ouragan Juan, qui a frappé les Antilles en septembre 2004. Il a notamment fourni des services consulaires d'urgence, par exemple pour l'évacuation des citoyens canadiens présents à la Grenade et dans les îles Cayman, et déployé une équipe consulaire dans les îles Cayman. Il a collaboré étroitement avec l'ACDI pour assurer l'acheminement rapide d'un important volume de fournitures d'urgence à la Grenade, et il a joué un rôle dans la nomination d'un conseiller spécial pour la Grenade, fournissant le soutien nécessaire. De la sorte, le Ministère a non seulement fait en sorte que le Canada bénéficie d'une grande visibilité dans la région, mais aussi contribué à la participation de la diaspora antillaise à l'effort de reconstruction.

Le 29 septembre 2004, 44 demandeurs d'asile nord-coréens ont franchi le mur de l'ambassade du Canada à Beijing. Leur but ultime était qu'on les autorise à se rendre en Corée du Sud. Allant bien au-delà de ce que son devoir exigeait, le personnel de l'ambassade a veillé à la protection et à la sécurité de ces hommes, femmes et enfants et s'est occupé d'eux. Pendant plus de 80 jours, des négociations difficiles se sont poursuivies entre les représentants de l'ambassade et le gouvernement chinois, qui avait pour position qu'il fallait renvoyer tous les demandeurs d'asile en Corée du Nord. En fin de compte, les négociateurs canadiens ont eu gain de cause, et ces 44 personnes ont été autorisées à se rendre en Corée du Sud en passant par un pays tiers.

Le 26 décembre 2004, un tsunami a frappé de nombreux pays en Asie du Sud, en Asie du Sud-Est et en Afrique, emportant dans la mort 220 000 personnes de 11 pays. Le jour même, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) a mis sur pied un groupe de travail interministériel. Les missions du Canada dans la région touchée ont réagi immédiatement, annulant les congés de tous les membres disponibles du personnel. La priorité des missions était d'offrir des services consulaires aux Canadiens présents dans la région. Toutefois, toutes les missions ont également beaucoup participé aux secours humanitaires sur le terrain. Trois bureaux temporaires ont été ouverts et 53 employés temporaires ont été détachés d'autres missions et de l'administration centrale vers les missions de la région touchée. Lorsque le premier ministre Martin s'est rendu en Asie, en 2005, il a ajouté à son itinéraire deux pays frappés par le tsunami, la Thaïlande et le Sri Lanka. Il a pu observer directement les conséquences du drame, et cela a aidé à montrer aux Canadiens et à

nos partenaires de la région que nous tenions à les aider à y faire face (**http://www.international.gc.ca/asia/tsunami/tsunami-fr.asp**).

2.1.3.2.5 Surveillance du rendement

Communication avec les Canadiens

La communication avec le public tant au Canada qu'à l'étranger est l'une des activités les plus importantes du Ministère. Les chefs de mission et d'autres membres du personnel ont eu souvent des activités de communication au Canada et dans leurs pays d'accréditation. En octobre 2004, par exemple, presque tous les chefs de mission canadiens en poste dans l'Asie-Pacifique sont rentrés au Canada pour une importante conférence consacrée aux enjeux de l'Asie-Pacifique qui s'est tenue sous les auspices de la Fondation Asie-Pacifique du Canada. Après la conférence, les chefs de mission se sont rendus dans l'ensemble du pays pour rencontrer des universitaires, des étudiants, des hommes et femmes d'affaires, des collègues des provinces et des groupes communautaires. En outre, un grand nombre de directions générales géographiques et de missions ont renforcé leur présence sur le site Web du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), présentant des données et des profils actualisés, des conseils aux voyageurs et des renseignements détaillés sur les priorités et les activités.

Visites de haut niveau

Le premier ministre et beaucoup de membres du Cabinet ont fait de nombreuses visites de haut niveau dans divers pays, dont la Chine, le Japon, l'Inde, la Russie, la France, le Soudan, le Brésil, Israël, la Cisjordanie, la Syrie et Haïti. Ces visites ont permis de promouvoir des initiatives importantes et d'intégrer les efforts dans de nombreux domaines.

Signature d'accords bilatéraux

Des accords bilatéraux importants ont été signés ou mis en application avec divers pays, dont la Russie, le Japon, la Chine, l'Inde, l'UE, le Brésil et l'Afrique du Sud. Ces accords sont l'aboutissement de longs mois d'entretiens et de négociations et seront un fondement essentiel à la poursuite des efforts bilatéraux dans des domaines clés qui sont importants pour le Canada.

2.1.3.2.6 Analyse des réalisations et leçons apprises

Dans le cadre du repositionnement stratégique du Ministère, le Secteur regroupé des relations bilatérales a été mis sur pied. La réorganisation visait à accroître la force opérationnelle et à assurer la souplesse voulue pour réagir efficacement à des crises à court terme et à des imprévus et respecter les priorités de long terme. Il était impossible de prévoir la portée de cette réorganisation au moment de la rédaction du RPP de 2004-2005 RPP. Cette restructuration garantira des capacités renforcées mais, à court terme, il a été difficile d'implanter les changements tout en répondant à toutes les autres demandes.

Des imprévus comme le tsunami de l'océan Indien et l'ouragan Juan, ainsi que des crises politiques qui éclatent ou perdurent, par exemple à Haïti et au Darfour (Soudan), montrent bien que le Ministère doit :

- être clairvoyant et prévoir les défis qui se traduiront par des exigences sur les plans de la capacité d'élaboration des politiques et des ressources humaines et financières;
- être encore plus en mesure de réaménager ses ressources en temps de crise et lorsque des exigences qui changent rapidement découlent d'un contexte instable et politiquement incertain. Notre capacité de veiller à ce que les intérêts du Canada soient toujours servis dans ce contexte dépendra de l'amélioration de notre rendement sur ce plan.

Ambassade du Canada, Berlin

2.2 Objectif stratégique 2 : Servir le gouvernement à l'étranger

Les missions du Canada à l'étranger dispensent des services rentables et efficaces, y compris en matière d'infrastructure, afin que le gouvernement puisse mettre ses programmes en œuvre dans un environnement sûr. Cet objectif stratégique comprend les activités suivantes :

- Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale);
- Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger).

2.2.1 Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale) et Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)

2.2.1.1 Notre mandat relatif à l'activité de programme [1]

Le Ministère a reçu le mandat de fournir des services communs et des services d'infrastructure de qualité et de bon rapport coût-efficacité aux ministères et organismes fédéraux qui exercent des activités à l'extérieur du Canada, en collaboration avec eux. Le Canada entretient des relations diplomatiques avec environ 162 des 193 États indépendants de la planète, et compte près de 300 points de service (ambassades, hauts-commissariats, consulats généraux, consulats, consulats dirigés par un consul honoraire, missions permanentes et autres bureaux). La représentation du Canada à l'étranger est maintenant assurée par 20 ministères et organismes fédéraux et trois provinces, qui poursuivent tous des politiques et mettent en œuvre des programmes qui font progresser les intérêts du Canada. Parmi les principaux ministères et organismes, mentionnons CIC, l'ACDI, le MDN et la GRC. D'autres organismes exercent des activités à partir de diverses missions à l'étranger (on les appelle des cooccupants), il s'agit entre autres de Exportation et développement Canada (EDC) et des gouvernements provinciaux de l'Alberta, du Québec et de l'Ontario. En outre, les missions du Canada à l'étranger offrent leur soutien, selon le principe de la récupération des coûts, à des cooccupants internationaux (actuellement l'Australie et Israël), lorsque des ententes de service précises ont été négociées.

Une approche concertée et pangouvernementale est essentielle à la prestation des services communs. Elle permet non seulement de garantir que les bons mécanismes sont en place pour permettre au Ministère et à ses partenaires de mettre en œuvre leurs programmes à l'étranger, mais encore elle favorise l'établissement de forums et de cadres consultatifs ouverts, donnant lieu à des discussions fructueuses sur la politique des services communs. Cela implique la gestion quotidienne des besoins des partenaires en matière de services communs, l'élaboration de la politique des services communs, l'élaboration et la mise en œuvre d'un protocole d'entente générique et de normes de service pour les programmes du Ministère et de ses partenaires. Le Ministère coordonne également des consultations pangouvernementales annuelles sur la représentation à l'étranger.

Le Ministère a le mandat de fournir des ressources matérielles aux programmes du gouvernement du Canada à l'étranger, notamment des locaux de chancellerie et de résidence officielle, des résidences d'employé appartenant à l'État, des services de gestion des biens, des services d'entretien des biens, des services de matériel, et des conseils et des politiques ayant trait aux biens et au matériel. Il fournit également une infrastructure globale commune et solide de technologie de l'information (TI) et des services de soutien connexes qui répondent aux besoins du MAECI (*Affaires étrangères*) et des autres programmes du gouvernement du Canada à l'étranger, de façon durable et rentable. En outre, le Ministère dirige et surveille les fonctions financières, les fonctions de planification et de rémunération et la prestation des services connexes pour le Ministère dans son ensemble, ainsi que pour

[1] Il convient de signaler que dans l'AAP du Ministère, Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale) et Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger) constituent des activités de programme distinctes. Toutefois, puisque dans l'ensemble ces activités de programme sont complémentaires aux fonctions de services communs du Ministère, elles ont été regroupées aux fins de présentation.

ses missions à l'étranger, et s'occupe des infrastructures, des opérations bancaires internationales, de l'établissement des coûts des services fournis et du recouvrement des coûts auprès des autres ministères et cooccupants. La coordination des services communs et des services d'infrastructure fournis par l'administration centrale du Ministère relève essentiellement d'une direction du Secteur des services ministériels.

La Direction générale des services aux employés recrutés sur place, qui fait partie du Secteur des ressources humaines, élabore des politiques en matière de ressources humaines et offre un soutien opérationnel pour la gestion des employés recrutés sur place (ERP). La Direction générale gère et exécute des services choisis de RH à l'appui des programmes gouvernementaux réalisés à l'étranger, y compris la dotation en personnel, la classification, la rémunération, les pensions, les assurances et les relations de travail, particulièrement en ce qui concerne l'interprétation et la surveillance des règlements régissant les ERP, l'élaboration et le maintien du plan de classification des postes des ERP, la détermination et l'approbation de la rémunération des ERP (salaire et avantages sociaux) et l'administration du régime de pension des employés du gouvernement du Canada recrutés sur place à l'extérieur du Canada. Le Secteur des ressources humaines offre également des services de consultation à tout le personnel, aux employés canadiens, aux ERP et à leurs personnes à charge, et prépare et facilite la réinstallation des employés et de leurs personnes à charge grâce à divers programmes de formation, d'orientation et d'administration.

Les deux secteurs géographiques — Amérique du Nord et Relations bilatérales (le reste du monde) — gèrent et coordonnent les relations du Canada dans les différentes régions géographiques du monde, et fournissent des ressources et des directives aux missions du Canada sur tous les aspects de la politique étrangère et des services consulaires. Les secteurs géographiques veillent à ce que les missions, dans le cadre de leur travail, fournissent des services communs conformément aux règles, règlements et lois applicables du gouvernement fédéral (p. ex. la *Loi sur la gestion des finances publiques*).

Résultats escomptés

Les services communs fournis par l'administration centrale et les missions aux programmes gouvernementaux et aux partenaires qui exercent des activités à l'étranger sont administrés et dispensés de façon satisfaisante.

Résultats obtenus

Pour bien comprendre les résultats obtenus, il est important de connaître les mesures que nous prenons pour atteindre notre objectif à long terme et de se familiariser avec notre environnement de travail.

2.2.1.2 *Moyen d'atteindre notre objectif à long terme*

Chaque année, au mois de janvier, nous menons des consultations auprès de nos partenaires, lesquelles sont suivies d'une consultation intermédiaire à l'été. C'est à l'occasion de ces deux activités que les ministères partenaires et les organismes cooccupants présentent leurs projets annuels de représentation à l'étranger.

Le Comité sur la représentation à l'étranger (CORA) se réunit le troisième mercredi de chaque mois et se compose d'employés ministériels des ressources humaines, de l'administration du secteur, des ressources matérielle, de la TI et des services communs. Les membres du Comité s'échangent également des courriers électroniques à intervalles réguliers. Le CORA donne des conseils et formule des recommandations au Comité exécutif sur la création, la reclassification et la suppression de postes à l'étranger. Son mandat est énoncé dans le Cadre de planification et de gestion du changement dans les missions à l'étranger (**http://lbp.dfait maeci.gc.ca/smd/cora-fr.asp**).

La prestation des services communs dans les missions à l'étranger incombe à la section de la gestion de la mission. Toutefois, certaines missions de petites tailles reçoivent des services communs d'une autre mission. On parle alors de missions centrales et de missions satellites; en effet, une ou plusieurs petites missions de tailles diverses bénéficient du soutien et d'autres formes de services d'un centre régional de plus grande envergure. Les missions satellites sont généralement des bureaux à vocation unique qui sont liés à une mission centrale pour des questions de réduction des coûts, permettant ainsi d'éviter ou de réduire le chevauchement de services administratifs ou autres.

2.2.1.3 *Notre environnement de travail*

La gestion des biens à l'étranger pose de nombreux défis au Ministère. Le gouvernement du Canada s'adapte aux forces progressives qui sont en train de faire disparaître la distinction entre la politique nationale et la politique étrangère au sein des gouvernements du monde entier. Les ministères modifient leur structure, leurs processus et leur culture pour réagir à ces forces.

Le gouvernement du Canada dans son ensemble fait face aux attentes toujours croissantes des Canadiens relativement à la prestation de services électroniques et de services intégrés axés sur la clientèle dans divers organismes, et ce dans un monde de plus en plus branché. Le modèle traditionnel d'un ministère fermé et autocentré est en voie d'être remplacé par un modèle de ministère entretenant de nombreuses relations avec des contacts extérieurs et des collègues d'autres ministères, gouvernements et organisations. Cette transformation a d'importantes répercussions sur l'échange d'information et la sécurité.

Le Ministère doit en outre s'attaquer aux questions suivantes :

- croissance importante de la représentation à l'étranger et augmentation connexe du nombre de chancelleries qui sont incapables de soutenir cette croissance (missions au seuil de leurs capacités)
- exigences accrues en matière de sécurité physique depuis le 11 septembre;
- nombre croissant de déménagements forcés causés par :

  - o les exigences en matière de sécurité;
  - o la détérioration de l'inventaire vieillissant;
  - o les questions de santé et de sécurité;
  - o une croissance des programmes dépassant les capacités des missions;
  - o les facteurs économiques ou politiques locaux (mouvements de capitaux ou déménagements de centres-villes, détérioration des voisinages, etc.).

2.2.1.4 *Réalisations en fonction des priorités*

Le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* énonçait les priorités suivantes pour cette activité de programme (sous l'ancien secteur d'activité Services aux ministères partenaires) :

- politiques et processus en vue de faciliter un déploiement plus stratégique du personnel de représentation à l'étranger;
- cadres de travail pour faciliter la prestation de services communs dans les missions;
- simplification des politiques et des programmes administratifs.

Pour remplir son mandat, qui consiste à fournir une infrastructure et des services communs rentables et de qualité aux autres ministères et organismes qui ont des activités à l'étranger, le Ministère doit assumer les fonctions suivantes :

Élaboration de politiques et de processus en vue de faciliter un déploiement plus stratégique du personnel de représentation à l'étranger

En 2001, le Comité exécutif a approuvé le Cadre de planification et de gestion de la croissance du personnel dans les missions à l'étranger, qui énonce les principes sur lesquels repose la planification de la croissance de la représentation à l'étranger. Le document qui lui a succédé, le Cadre de planification et de gestion du changement dans les missions à l'étranger, sert de mandat au CORA.

Lorsqu'il planifie la croissance à l'étranger, le Ministère accorde une grande importance à l'établissement de liens entre les priorités de la politiques étrangère et l'affectation des ressources, à l'aide des stratégies pertinentes par pays.

On a amélioré la planification des activités, notamment par la création d'un comité de directeurs généraux représentant les secteurs géographiques, fonctionnels et des services. Les nouveaux plans de mission font état du contexte, des priorités et des principaux résultats aux niveaux de la mission, du pays et de la région, et intègrent une approche pangouvernementale au niveau de la mission.

Divers projets de gestion immobilière à l'étranger ont également progressé, ce qui a permis de réduire d'en-viron 20 % le nombre de missions aux prises avec des problèmes de locaux dans les chancelleries.

Mise en place de cadres de travail pour faciliter la prestation de services communs dans les missions

Le Protocole d'entente interministériel sur les activités et le soutien des missions à l'étranger (protocole générique), établi en collaboration avec les ministères partenaires qui sont représentés à l'étranger, est entré en vigueur le 21 avril 2004. Le protocole générique remplace bon nombre d'ententes bilatérales touchant la prestation de services communs, et répond aux demandes formulées par les partenaires en ce qui a trait à l'équité, à l'uniformité, à la transparence et à l'optimisation des ressources dans les ententes de prestation de services communs (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/mous-fr.asp**).

Des annexes au protocole générique propres aux ministères, dans lesquelles les ministères partenaires énoncent des ententes de prestation de services communs axés sur leurs programmes, sont en cours d'élaboration par le ministère de la Défense nationale, Santé publique et protection civile Canada et Justice Canada. Les négociations sont terminées en ce qui concerne l'annexe propre aux programmes du ministère du Patrimoine canadien, et le document a été ratifié. De même, l'annexe propre à la Gendarmerie royale du Canada en est à l'étape de la signature. L'ajout de ces annexes renforce le protocole générique et consolide les relations avec les ministères partenaires à l'étranger.

Les missions ont recours aux normes de prestation de services pour assurer la prestation de services communs uniformes et justes à tous les ministères présents dans les missions du Canada. Le MAECI (*Affaires étrangères*) et les ministères partenaires s'appuient sur les normes de prestation de services, qui font partie intégrante du protocole générique, pour mesurer, évaluer et établir des rapports sur les activités de gestion des missions qui se rapportent à la prestation des services communs. On a demandé aux missions de passer en revue les normes de service génériques et d'adapter le document afin qu'ils répondent à leurs besoins, et de le présenter ensuite au Comité de gestion de la mission pour ratification. Ces normes de service énumèrent les services communs fournis par le Ministère, les rôles et respon-sabilités respectifs de toutes les parties concernées, et les normes de prestation de services auxquelles doivent s'attendre les programmes participants. Au total, 89 des 116 missions visées par le présent exercice ont terminé la phase de mise en œuvre (**http://lbp.dfaitmaeci.gc.ca/smd/standards fr.asp**).

Le Groupe de travail interministériel sur les services communs à l'étranger (GTISCE), groupe affilié au Comité des directeurs généraux sur les services communs à l'étranger dont le mandat est énoncé à la section 4.1 du protocole générique, se réunit toutes les trois semaines pour discuter des questions soulevées par la mise en œuvre du protocole générique et d'autres sujets liés à la prestation de services communs à l'étranger. Il sert, en particulier, de mécanisme de règlement des différends auquel tous les partenaires peuvent recourir. Au cours de la dernière année, le Groupe de travail a réglé 16 différends, et n'en a aucun à l'étude en ce moment.

En 2002, le Ministère a établi et mis en place des frais de services communs à l'étranger pour faire face à l'augmentation considérable d'employés affectés à l'étranger et à l'absence de fonds supplémentaires nécessaires à l'embauche de personnel de soutien administratif pour la prestation des services communs. La politique, sa portée et le montant des frais feront l'objet d'un examen avec les partenaires en 2005. En vue de cet examen, le Ministère mène de vastes consultations auprès des parties concernées.

Le site Web de la Direction de la planification et de la coordination des services communs à l'étranger (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/menu-fr.asp**) comporte maintenant une section sur les Normes de prestation de services des missions à l'étranger. Le site contiendra sous peu les annexes au protocole générique, un recueil des documents de politique régissant les activités du Ministère, les rapports des décisions prises lors des réunions des différents comités des services communs à l'étranger ainsi qu'une liste des missions du Canada à l'étranger.

Les services de gestion de l'information ministérielle et de la technologie ont continué à fournir des services communs fiables à plus de 160 points de service dans le monde entier, tout en faisant face au changement et à la croissance continus. Ils ont pu y arriver grâce au programme actuel d'investissements fixes dans les remplacements, la formation et l'ingénierie.

Un projet de deux ans visant à mettre à niveau l'infrastructure de services communs à l'administration

centrale et dans les missions à l'étranger, et à remplacer la version 2 par la version 3, a été mené à bien sans dépasser le budget (économies de 9 %). La mise à niveau garantira le soutien du fournisseur et la disponibilité des pièces de rechange, et fournira aux utilisateurs un système d'exploitation et une suite bureautique modernes.

On a signé un nouveau contrat d'une durée de trois ans pour des services de télécommunications internationales (fournis à titre de services communs à l'administration centrale et à tous les cooccupants du gouvernement du Canada à l'étranger). Le nouveau contrat permettra de réduire le coût du service et assure les capacités nécessaires au fonctionnement des principales applications stratégiques, notamment le Délégué commercial virtuel (Commerce international) et le Système mondial de gestion des cas (SMGC).

Simplification des politiques et des programmes administratifs

En mars 2005, le Ministère a commencé à élaborer un protocole d'ouverture, de reclassification et de fermeture de missions. Bien qu'il soit toujours en cours d'élaboration, ce protocole a orienté la ratification ministérielle du projet d'ouverture d'une mission à Recife, au Brésil. Le protocole exige la tenue de consultations interministérielles et à l'échelle du Ministère sur les incidences politiques et la viabilité de l'ouverture, de la reclassification ou de la fermeture proposée. Les pratiques exemplaires et les enseignements tirés orienteront l'élaboration d'une politique définitive qui devra être approuvée par le Comité exécutif.

Un important exercice de rapprochement du Système de gestion des ressources humaines est actuellement en cours pour aider le Ministère a atteindre son objectif, à savoir simplifier les processus administratifs et rendre les bases de données ministérielles plus précises. On s'attend à ce que la régularisation de la base de donnée soit terminée à l'automne 2005.

Afin d'accroitre la cohérence et la précision de l'information ministérielle sur la présence du Canada à l'étranger, on est en train de dresser une liste exhaustive des missions à l'étranger, y compris de leur configuration actuelle. Une fois terminée, la liste deviendra la référence ministérielle en matière de déploiement du Canada à l'étranger.

Dans le cadre de la réforme en cours sur l'établissement des coûts, une série de réunions avec des intervenants et des partenaires ministériels s'est conclu par un énoncé de politiques sur les principes d'établissement des coûts. Les principes répondent aux préoccupations des partenaires en ce qui concerne l'équité, l'uniformité et la transparence des processus entrepris pour établir les coûts associés aux postes (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/costings-fr.asp**).

Au printemps 2005, le Ministère a mis sur pied le Comité d'examen de l'établissement des coûts. Cette phase obligatoire du processus d'attribution assure un examen minutieux et un haut degré de surveillance des méthodologies d'établissement des coûts employées, et permet d'accroitre l'uniformité de façon mesurable. Le Comité renforce également les capacités d'analyse.

Le Ministère estime qu'une plus grande intégration horizontale des biens, de la GI/TI, de la gestion des RH et des autres fonctions ministérielles apportera des avantages tangibles à la prestation des services communs. Cet objectif ne pourra être atteint que par l'adoption d'un nouveau mécanisme de prestation des services qui permettra d'optimiser le rendement et d'accroitre la satisfaction des partenaires cooccupants.

Le MAECI (*Affaires étrangères*) fait suite à la réorganisation de la fonction GI/TI par la mise en place à d'initiatives visant à examiner les processus internes, à définir ses services et en établir le coût, à élaborer des politiques et des normes connexes, et à renforcer la capacité du Ministère d'utiliser efficacement la GI/TI. Ces initiatives devraient produire des résultats et donner lieu à la formulation de recommandations pendant l'exercice 2005-2006. Elles contribueront à résoudre les problèmes d'investissement internes, et permettront au Ministère de s'adapter à la réorganisation de la gestion des services communs fournis à toutes les activités gouvernementales à l'étranger et des services partagés à l'administration centrale, ainsi qu'à la centralisation des services administratifs communs proposée par le gouvernement du Canada.

Le Ministère a poursuivi la mise en œuvre du Renouveau du modèle de soutien pour la technologie de l'information à l'étranger, afin d'améliorer le soutien de la GI/TI dans les missions. Sur une période de trois ans, ce projet permettra d'accroitre le nombre d'utilisateurs pouvant accéder localement au soutien de la

GI/TI – à titre de service commun offert au gouvernement du Canada à l'étranger – de 46 % à 70 %. On a élaboré et lancé le Portail d'apprentissage de la GIT, qui fournit au personnel des missions le même accès aux cours de formation offerts à Ottawa. Le Ministère a également passé en revue le cadre de travail de base utilisé pour établir les conditions d'emploi des ERP dans les missions afin de l'harmoniser avec l'intention et les principes de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. À la suite des vastes consultations et des sondages menés auprès des employés, on est en train de faire approuver une nouvelle série de règlements et de concevoir un programme de formation destiné aux gestionnaires à l'étranger. Le Ministère a également établi des profils de compétences pour les postes de chef de mission (CDM) et d'agent-gestionnaire consulaire à l'étranger.

L'Unité des services juridiques du Ministère donne des conseils juridiques sur bon nombre de situations complexes concernant du personnel ministériel à l'étranger, y compris des employés recrutés sur place, ainsi que sur la restructuration du Service extérieur et des nouvelles échelles de salaires et de classification.

Autres priorités

Collaborer davantage avec les partenaires clés dans la gestion des biens fédéraux à l'étranger

Depuis 2003, le GTISCE se réunit toutes les deux ou trois semaines. Il sert de lieu de discussion aux représentants des ministères partenaires et au personnel ministériel sur la mise en œuvre des politiques du Ministère relatives aux services communs.

Le protocole d'entente générique est le document officiel établissant les relations de prestation de services communs entre les ministères partenaires et le MAECI (*Affaires étrangères*). Comme il a été mentionné, bon nombre d'autres ministères et d'organismes fédéraux négocient actuellement des annexes au protocole d'entente générique.

Au moment de la publication, 89 des 116 missions visées par le présent exercice avaient ratifié les normes de prestation de services qui font partie intégrante du protocole d'entente générique. Les autres missions ont promis qu'elles s'y conformeraient ultimement. En outre, les partenaires du GTISCE ont adopté à l'unanimité une modification politique et l'ont transmise aux missions afin qu'elles l'incorporent aux normes. Le Ministère, ses partenaires et les missions sont déterminés, de toute évidence, à mettre en place un cadre de responsabilisation détaillé pour les services communs.

Gestion de l'information et de la technologie

Le nouveau site de la Direction de la planification et de la coordination des services communs à l'étranger (**http://lbp.dfait-maeci.gc.ca/smd/menu-fr.asp**) est un répertoire complet de renseignements utiles pour les ministères partenaires et les parties intéressées à l'administration centrale et dans les missions. La conformité aux stratégies ministérielles de GI est assurée par l'utilisation d'InfoBanque, une nouvelle solution de gestion de l'information mise en œuvre au Ministère, qui permet de stocker et de récupérer l'information rapidement et efficacement.

2.2.1.5 Surveillance du rendement

Le renforcement des capacités des analystes du service à la clientèle a permis d'accélérer la création, la reclassification, la suppression et la réorganisation des postes. Au total, 471 changements de poste ont été effectués, donnant lieu à la création de 271 postes.

Le GTISCE a réglé avec succès les différends concernant la politique des services communs et les questions de mises en œuvre. Au total, 16 différends ont été réglés au cours de l'année, et il n'en demeure aucun en suspens.

Au cours de l'exercice 2004-2005, le nombre de missions qui ont manqué de locaux de chancellerie a diminué d'environ 20 % grâce à l'exécution de nouveaux projets, notamment des travaux d'agrandissement pour CIC.

Le bilan du Ministère en matière de respect des coûts de projet et des échéanciers pendant l'exercice 2004-2005 concordait avec les résultats obtenus au cours des exercices précédents. C'est à dire que 85 % des projets ont atteint les objectifs de coûts et environ 50 % des projets ont respecté les échéanciers. Toutefois, 100 % des projets sont menés à bien dans les trois mois suivants la date prévue d'achèvement des travaux.

Le but des activités est la fiabilité. La fiabilité des services impartis est surveillée au moyen du taux de disponibilité, qui se situe entre 90 et 99 % selon la région et l'état de l'infrastructure publique locale.

On peut évaluer la fiabilité des services fournis à l'interne grâce aux statistiques opérationnelles et aux appels des utilisateurs, et la comparer avec le temps d'indisponibilité acceptable pour les services individuels. En raison de la complexité des services, il a été impossible d'élaborer des outils utiles d'évaluation générale.

On surveille les autres services et les adapte aux besoins en fonction des observations formulées par les utilisateurs au centre d'aide et aux gestionnaires de comptes, ainsi que dans les groupes de discussion et les sondages.

Le suivi des projets de chancellerie permet au Ministère de déterminer dans quelle mesure il peut répondre aux besoins en biens fonciers et en locaux dans les missions à l'étranger. En 2004-2005, le Ministère a terminé la chancellerie d'Ankara et le consulat général à Chandigarh. Au cours de l'exercice 2005-2006, on mènera à bien des projets de chancellerie à Abu Dhabi, à Bucarest, à Budapest, à Milan, à Singapour et à Wellington. D'autres projets d'immobilisations sont en cours à Berlin, à Dhaka, à La Haye et à Rome.

2.2.1.6 Analyse des réalisations et leçons apprises

L'un des enseignements tirés des années précédentes est que le Ministère a besoin d'améliorer ses pratiques commerciales en ce qui a trait à l'établissement des coûts de ses postes dans les missions à l'étranger. Le Ministère prend des mesures concrètes à cet égard, et ses pratiques sont maintenant plus uniformes et plus précises. En outre, il a redéfini ses principes d'établissement des coûts et les a publiés cette année.

Bon nombre d'autres enseignements ont également été tirés au cours de l'année. La première année de mise en application du protocole d'entente générique a permis de réduire le nombre de plaintes et a rendu le règlement de ces plaintes plus transparent. Néanmoins, certains secteurs du soutien de l'administration centrale aux services communs à l'étranger nécessitent encore des améliorations. Par exemple, il importe de s'assurer que tous les intervenants comprennent clairement la façon d'utiliser les fonds alloués à la prestation des services communs à l'étranger.

En 2005-2006, le Ministère formulera des recommandations sur la fonction GI/TI par suite des initiatives de réorganisation entreprises cette année.

Enfin, au cours de la prochaine année, le Ministère examinera la faisabilité et les avantages éventuels de la centralisation des services communs en établissant un mécanisme différent de prestation des services, doté d'une structure de responsabilisation précise, de pouvoirs et d'un budget distincts, et d'une structure de gouvernance indépendante, y compris un conseil d'administration représentant les principaux ministères partenaires. Les recommandations formulées à la suite de la réorganisation de la GI/TI inspireront la création d'un mécanisme différent de prestation des services et permettront d'améliorer le rendement et d'accroître la satisfaction des partenaires qui exercent des activités dans les missions à l'étranger.

2.3 Objectif stratégique 3 : Servir les Canadiens à l'étranger

Les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, concernant tant leurs documents de voyage que les services consulaires dont ils ont besoin. Cet objectif stratégique comprend les activités de programme suivantes :

- Affaires consulaires : administrer et fournir des services consulaires aux Canadiens.
- Passeport Canada : administrer et fournir des services de passeport aux Canadiens (au moyen du Fonds renouvelable du Bureau des passeports).

2.3.1 Affaires consulaires

2.3.1.1 Notre mandat relatif à l'activité de programme

Le mandat du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) en matière d'affaires consulaires est double, soit : 1) préparer les Canadiens aux voyages internationaux en mettant à leur disposition des renseignements fiables et des conseils opportuns; 2) en collaboration avec ses partenaires et ses missions à l'étranger, aider les Canadiens 24 heures par jour et 7 jours par semaine, en cas de problème ou s'ils ont besoin d'aide à l'étranger, à titre personnel ou en situation de crise. Pour s'acquitter de ce mandat, le Ministère doit également administrer le Centre des opérations 24 heures par jour et 7 jours par semaine, surveiller les événements qui se produisent dans le monde et jouer le rôle de centre d'appels du Ministère en cas de crises majeures et d'incidents internationaux.

La prestation du programme consulaire est assurée à l'étranger par l'intermédiaire des ressources consulaires des missions à l'étranger. L'administration centrale formule des orientations fonctionnelles à l'intention des agents qui travaillent dans ces missions. Toutefois, la gestion générale des missions relève des secteurs géographiques.

2.3.1.2 Moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Tous les jours, 24 heures par jour et 7 jours par semaine, le Ministère offre une large gamme de services consulaires aux Canadiens dans le monde entier. Il leur procure l'aide dont ils peuvent avoir besoin dans diverses situations : blessure, décès, enlèvement d'enfant et différend sur la garde légale des enfants, enlèvement, évacuation d'urgence en cas de catastrophe naturelle ou de crise. Les personnes arrêtées ou détenues à l'étranger reçoivent aussi une aide. Les services sont offerts jusqu'à ce que le problème soit réglé ou jusqu'à ce qu'un jugement soit rendu. L'aide consulaire est fournie dans plus de 275[2] points de service répartis dans le monde entier, notamment les ambassades, les hauts-commissariats, les consulats et les consulats honoraires.

Les Canadiens qui se trouvent à l'étranger jouissent d'un accès rapide à toute une gamme de services efficaces et professionnels offerts par une organisation reconnue et digne de confiance. Ces services les aident également à s'adapter aux différences qui existent entre les systèmes juridiques, sociaux et commerciaux du Canada et ceux des pays étrangers. Le Ministère tire profit de la technologie de l'information de pointe pour se tenir au fait de la situation internationale, avertir les Canadiens des dangers (notamment en mettant fréquemment à jour les Conseils aux voyageurs et les Avertissements), les mettre en lien directement avec les agents consulaires, qui leur prodigueront conseils et aide, donner les moyens au personnel consulaire de fournir des services rapides et professionnels et évaluer l'efficacité des services offerts.

Les services consulaires sont offerts conformément à des normes écrites qui précisent les services à offrir,

[2] Le MAECI (Affaires étrangères) dispose de 300 points de service à l'étranger, dont des ambassades, des hauts-commissariats, des missions permanentes, des consulats généraux, des consulats, des consulats dirigés par un consul honoraire et 15 points de service (14 en Australie et un en Suède) assurés en vertu d'ententes de partage de services consulaires conclues entre le Canada et ces deux pays.

ainsi que les normes qualitatives et quantitatives à appliquer. On trouvera ces normes de service à l'adresse **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp**, et on peut les consulter dans toutes les missions à l'étranger, où elles sont affichées ou peuvent être remises à qui veut en prendre connaissance.

2.3.1.3 *Notre environnement de travail*

Si le Ministère joue un rôle central dans la prestation de services consulaires aux Canadiens de partout dans le monde, il joue également un rôle essentiel dans la préparation des Canadiens avant leur départ vers l'étranger. Le Ministère se fait un devoir de fournir de l'information crédible et des conseils pertinents afin de préparer les Canadiens à voyager à l'étranger. De cette manière, ceux-ci disposent des renseignements et des conseils dont ils ont besoin pour prendre des décisions responsables sur les risques potentiels pour leur sécurité à l'étranger et choisir les moyens de réduire ces risques au minimum. C'est principalement par l'entremise du site Web du Ministère consacré aux affaires consulaires, **http://voyage.gc.ca**, que l'information consulaire est communiquée à la population canadienne et à l'industrie touristique.

Pour assurer les services consulaires, le Ministère collabore avec d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral, dont le ministère de la Justice, CIC, le Service correctionnel du Canada, la GRC, Ressources humaines et Développement des compétences Canada et Santé Canada. En outre, le Ministère collabore étroitement avec les provinces et les territoires, de même qu'avec divers organismes internationaux et organisations non gouvernementales, tels la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge, et Service social international Canada, un organisme sans but lucratif qui est en contact avec des organismes similaires dans le monde entier. Les activités de communication des services consulaires sont appuyées par des partenariats avec le secteur touristique et des commanditaires du secteur privé. La signature d'accords de coopération avec des pays qui observent les mêmes pratiques nous permet de coordonner et de rationaliser nos activités, en particulier lorsqu'une intervention rapide s'impose en cas de crise, d'accident ou de catastrophe.

2.3.1.4 *Réalisations en fonction des priorités*

Le RPP de 2004-2005 a défini les priorités suivantes pour les affaires consulaires :

- offrir des services consulaires essentiels dans le monde entier;
- améliorer les communications et la diffusion concernant la sécurité des voyageurs.

Comme des millions de Canadiens vivent et travaillent à l'étranger, et que les citoyens canadiens font chaque année plus de 40 millions de séjours à l'étranger, la demande d'une large gamme de services consulaires continue de croître. En 2004, il y a également eu, par rapport à l'année antérieure, une augmentation de quelque 10 % du nombre de demandes de services et d'information de la part de Canadiens qui se trouvent à l'étranger. En 2004-2005, le Ministère reçu plus de 320 000 appels, dont environ 20 % en dehors des heures normales de bureau.

Il n'y a pas lieu de s'étonner de cette hausse de la demande de services, étant donné, d'une part, le nombre toujours plus élevé de Canadiens qui vivent à l'étranger pour des raisons professionnelles ou qui y passent leur retraite et, d'autre part, un intérêt croissant pour les voyages à l'étranger. La demande de services découle également de la diversité de la société canadienne, notamment en ce qui a trait aux questions de double nationalité.

Étant donné le faible coût des voyages aériens, la facilité de se rendre par avion dans des régions exotiques ou à risques élevés, l'expansion du commerce canadien, l'intérêt des entreprises canadiennes pour des marchés non traditionnels, le raffermissement du dollar canadien par rapport à la devise américaine et l'accessibilité des communications, un plus grand nombre de Canadiens optent pour des destinations plus éloignées et plus dangereuses, et les hommes et femmes d'affaires exploitent des débouchés commerciaux dans des régions du monde à risques élevés.

Le profil des voyageurs canadiens change également. D'après les tendances observées, le nombre de voyageurs qui ont moins de 18 ans, ont un handicap ou sont des personnes âgées s'accroît. Par ailleurs, un

plus grand nombre de Canadiens voyagent seuls plutôt que de se joindre à des voyages organisés.

Naturellement, ces changements dans les destinations et le profil des voyageurs posent des défis uniques au Ministère sur le plan de la sûreté et de la sécurité des Canadiens. Si on ajoute la menace croissante que représentent les réseaux terroristes internationaux, on comprend que les Canadiens courent davantage le risque d'être touchés par des attaques ou d'autres formes de crime international. Ces risques nécessitent l'adoption de nouvelles mesures (p. ex. l'insertion de données biométriques dans les passeports) visant à freiner le terrorisme et le crime organisé.

Outre la demande croissante et en évolution de services, le Ministère continue de subir des pressions pour garantir l'efficacité et la rentabilité des services qu'il offre en réponse aux attentes toujours plus élevées au sujet des services auxquels les citoyens ont droit de la part du gouvernement, notamment des services consulaires de plus haut niveau, et à l'attention intense que les médias accordent à la gestion que le Ministère fait de certaines affaires consulaires. Vu l'étendue des services et le contexte opérationnel actuel du gouvernement, et notamment du Ministère, les affaires et les crises consulaires deviennent de plus en plus complexes, demandent plus de ressources et suscitent un vif intérêt dans les médias et dans l'opinion publique. Le Ministère doit donc établir et maintenir un juste équilibre entre la hausse de la demande et des attentes et ses ressources humaines et financières.

2.3.1.5 Surveillance du rendement

Offrir des services consulaires essentiels dans le monde entier

Les affaires consulaires qui mobilisent l'attention des médias sont mieux gérées grâce aux initiatives de la dernière année. Un Comité de coordination consulaire a été mis sur pied en vue d'élaborer des plans stratégiques de gestion des affaires difficiles, prévoyant au besoin une coordination avec des organismes de l'extérieur et leur consultation. Pour soutenir ces efforts, on a récupéré des fonds prévus pour des éléments moins prioritaires afin de créer un poste de conseiller principal à la Direction générale des affaires consulaires et veiller à ce que tous les intéressés soient parfaitement mis au courant des affaires qui risquent d'attirer une grande attention. Des lignes directrices sur la gestion de ces affaires, notamment celles de citoyens ayant une double nationalité ou encore les situations où la peine capitale peut s'appliquer, ont été élaborées et mises en vigueur dans les bureaux du Canada à l'étranger. Les agents consulaires sur le terrain participeront aussi à un atelier de deux jours qui a été conçu pour aider les agents consulaires à déceler, et donner l'aide qui s'impose, les cas de prisonniers qui pourraient être torturés. Enfin, un plan a été élaboré pour donner suite à un engagement que les ministres canadien et américain chargés des affaires étrangères ont pris en janvier 2004, soit s'avertir officiellement et se consulter avant d'expulser un ressortissant de l'un ou l'autre pays du territoire de l'autre vers un pays tiers.

Histoire d'une réussite : *Enlèvement en Iraq*

Le Ministère a été prévenu qu'un citoyen canadien d'origine libanaise travaillant en Iraq avait été enlevé et était sans doute détenu par une milice. Les crimes dont il était accusé étaient passibles de la peine de mort. Des politiciens canadiens et de hauts représentants du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) ont donné publiquement des preuves de la citoyenneté canadienne et de l'identité de la personne en cause, ce qui a permis sa libération et son retour immédiats au Canada.

La sécurité des passeports sera renforcée grâce à une étroite collaboration avec Passeport Canada sur un projet de nouvelle approche de la production des passeports. Selon cette approche, l'impression sera centralisée au Canada, et tous les Canadiens, chez eux et à l'étranger, recevront le même type de passeport moderne lisible à la machine. Dans le cadre de ce projet, le module du Programme de gestion des passeports dans le Système de gestion des opérations consulaires (COSMOS) a été converti en application basée sur Internet. Le travail sur les systèmes de délivrance des passeports du Ministère et de Passeport Canada est en cours. Il s'agit d'assurer la communication des renseignements voulus, ce qui est essentiel à la réussite du projet. On estime que le projet devrait être achevé à la fin de l'année civile 2005. Au cours de l'année, le nombre de missions canadiennes dirigées par des con-

suls honoraires est passé de 107 à 117. Une étude du Programme de consuls honoraires réalisée par le Ministère et achevée en 2004-2005 a confirmé qu'il s'agissait là d'un mécanisme rentable permettant d'offrir divers programmes du gouvernement du Canada, dont les services consulaires. L'étude a produit un certain nombre de recommandations visant à améliorer le programme. Les recommandations seront mises en œuvre à compter de septembre 2005.

La capacité du Ministère de gérer les urgences en dehors des heures de bureau et les aspects consulaires des grandes crises dans le monde continue de s'améliorer grâce à une utilisation innovatrice de la technologie. En consultation avec Passeport Canada, le Ministère a conçu et mis au point un système pour donner aux agents en poste au Centre des opérations ouvert 24 heures par jour l'accès en mode lecture seule aux dossiers des passeports, leur permettant de confirmer l'identité et l'historique du passeport de Canadiens qui ont besoin d'aide, et leur accorder un accès immédiat à l'information sur les proches, lorsqu'un Canadien décède à l'étranger. Le travail, entravé par le manque de fonds, a repris vers la fin de l'exercice, et on mettra la dernière main au nouveau module de gestion de crise du système COSMOS. Le système devrait être mis en service au début de 2005-2006. Des améliorations d'ordre technique mineures ont été apportées au Registre consulaire des Canadiens à l'étranger (ROCA), et des modifications de politiques et de procédures ont allégé la charge de travail des missions. Des améliorations plus importantes étaient prévues, mais il a été impossible de les apporter, faute de fonds.

Le personnel des services d'urgence est mieux formé grâce à un certain nombre de cours conçus spécialement à son intention et qui portent sur le service à la clientèle. Il s'agit notamment de cours pour aider le personnel à communiquer avec les familles en deuil et à gérer les clients difficiles et les situations de crise. Des séances ont également été organisées pour tous les employés qui font du travail par quart afin de les aider à gérer le stress inhérent à cette formule de travail.

Ces initiatives ont aidé le Ministère à bien gérer de nombreuses crises qui, en 2004-2005, ont remis en cause la sûreté et la sécurité des Canadiens à l'étranger. En novembre 2004, il a fallu faire partir des Canadiens de la Côte d'Ivoire à cause de la dégradation de la situation sur le plan de la sécurité. En outre, 2004 a été une année record pour la fréquence et l'intensité des ouragans dans les Antilles. De nombreux avertissements ont été lancés aux voyageurs et il a fallu évacuer des Canadiens de la Grenade et des îles Cayman.

Le plus grand défi s'est toutefois présenté le 26 décembre, date du tsunami dans l'océan Indien. Le Centre des opérations d'urgence du Ministère a reçu un nombre sans précédent de 100 000 appels d'amis et de parents inquiets de Canadiens qui habitaient ou étaient en vacances dans les zones touchées. Certes, il existe des procédures pour faire face à semblable situation, mais la seule ampleur de la crise et le fait qu'il s'agissait d'une période de congé ont occasionné de graves difficultés. La capacité physique du Centre des opérations d'urgence et le système téléphonique existant ont été débordés. Les outils employés pour consigner et gérer les cas n'ont pas été conçus pour pareil volume, et il y a eu des difficultés particulières. L'effectif disponible était nettement insuffisant à cause de la période de congé, beaucoup d'employés étant en déplacement. Malgré tout, la réaction du public à la gestion que le Ministère a su faire de la crise a été surtout favorable, réussite que le Ministère doit au dévouement et au dur labeur de ses employés.

Améliorer les communications et la diffusion concernant la sécurité des voyageurs

Pour préparer leurs voyages à l'étranger, les Canadiens peuvent maintenant profiter d'une information mieux présentée et à jour conçue pour les inciter à mieux se préparer et à sensibiliser davantage les voyageurs à leurs propres responsabilités à l'égard de leur sécurité.

Une révision approfondie du contenu de la principale publication, *Bon Voyage, mais...* (**http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/bon_voyage_but-fr.asp**), a donné une information plus concise qui se limite au mandat consulaire. On a aussi obtenu de la sorte une brochure moins volumineuse, dont la production coûte moins cher. Une nouvelle brochure intitulée *Les Services consulaires canadiens : l'aide que nous offrons aux Canadiens et Canadiennes à l'étranger* (**http://www.voyage.gc.ca/main/pubs/consular_services-fr.asp**) a paru en juin 2004. Elle présente des articles qui dépeignent des situations dans lesquelles les Canadiens peuvent bénéficier d'une aide consulaire et décrit ce que le gouvernement du Canada peut faire ou non dans ces situations. En

2004-2005, plus de 3,2 millions de publications sur la sécurité des voyageurs ont été distribuées, contre environ 2,1 millions l'année précédente. Voir la liste complète des publications à **http://www.voyage.gc.ca/main/pubs_menu-fr.asp**.

Les propos suivants témoignent de la satisfaction du public à l'égard des services consulaires offerts par le Ministère :

« Je viens de parcourir la brochure des Services consulaires canadiens qui a été jointe à mon passeport, et j'ai eu envie de vous communiquer mes impressions : cette publication est fantastique! Elle est vraiment pratique, on peut la glisser dans ses bagages au besoin et les articles qu'on y trouve sont excellents pour me faire comprendre les situations qui peuvent surgir lorsqu'on voyage à l'étranger. Merci de cette publication facile à lire et instructive. »

Les Canadiens continuent de consulter le site Web des Affaires consulaires du Ministère (**http://voyage.gc.ca**), qui a été mis à jour plusieurs fois en 2004-2005 pour attirer l'attention sur les faits nouveaux dans le monde, notamment l'épidémie de grippe aviaire, les Jeux olympiques et paralympiques et le tsunami qui s'est produit dans l'océan Indien, et sur l'enseignement à l'étranger. Un nombre record de Canadiens ont visité le site. En 2004-2005, on y a enregistré en moyenne 241 667 visites par mois, ce qui représente une progression de 25 % par rapport à l'année précédente. Les Canadiens ont également été bien informés grâce à de fréquentes mises à jour des Conseils aux voyageurs portant sur divers pays. Au cours de l'année, la totalité de ces 217 documents ont été mis à jour. Les situations de crise et les événements survenus dans le monde qui ont des conséquences pour les voyageurs ont donné lieu à 407 mises à jour urgentes de ces documents, à la publication de 38 avertissements et de 144 Actualités. Le libellé de ces documents a également été normalisé, comme il l'a été dans des pays d'optique commune.

La diffusion de l'information visant à assurer la sécurité des voyageurs a aussi été améliorée grâce à la conclusion d'un certain nombre de partenariats avec des organisations des secteurs privé et public qui transmettent à leurs membres des messages consulaires clés – dont nos publications – dans leurs annonces, publications et sites Web. Les recettes de ces partenariats, qui se sont élevées à 370 000 $, ont couvert les frais de la production et de l'impression de 1,25 million d'exemplaires de *Bon Voyage, mais...* Cela n'a cependant pas suffi à satisfaire la demande.

D'autres activités de diffusion visant à promouvoir la sécurité des voyageurs ont eu lieu en 2004-2005. L'équipe de sensibilisation aux services consulaires a participé à 51 de ces activités, contre 29 l'année précédente. Notons par exemple la participation à d'importants salons du voyage qui s'adressent au grand public canadien et à l'industrie touristique, des campagnes de publicité directe à l'intention de l'industrie touristique, des présentations et séances d'information proposées dans les universités et collèges pour les étudiants qui font des voyages à l'étranger ou participent à des échanges, des présentations et séances d'information qui s'adressent aux étudiants inscrits à des programmes de tourisme un peu partout au Canada, une présentation commune aux députés et à leurs collaborateurs, de concert avec Passeport Canada. Une Préparation au voyage a été créée et diffusée, grâce à un partenariat avec le secteur privé, auprès des enseignants qui offrent des programmes sur le voyage et le tourisme et à leurs étudiants des collèges au Canada. Cet outil pédagogique vise à faire connaître l'information que le Ministère publie pour assurer la sécurité des voyageurs.

Auto-examen

En 2004-2005, le Ministère a entrepris un examen interne exhaustif du Programme des services consulaires. Cet examen, effectué par le Bureau de l'ins-pecteur général, a conclu qu'il s'agit d'un bon programme, considéré du reste comme un modèle dans le domaine, qui offre la plupart du temps les services voulus avec diligence aux Canadiens en difficulté. L'examen a conclu que les ressources attribuées pour les activités du Programme à l'administration centrale étaient insuffisantes.

Un examen interne effectué par la Direction générale des affaires consulaires elle-même a débuté au moment où s'achevait le premier volet des travaux du Bureau de l'inspecteur général. Cet examen a porté sur les éléments suivants :

- un cadre de politique et opérationnel ouvert sur l'avenir;

- la capacité de répondre à la demande (ressources et financement);
- les pressions et les risques (ressources humaines, gestion de crise, communications et sensibilisation).

Ces examens ont rendu possible l'élaboration de plusieurs nouveaux documents de politique, lignes directrices et plans d'action, notamment un cadre des opérations consulaires, des lignes directrices pour le Programme de renseignements aux voyageurs, un plan d'action pour la gestion et l'intervention en cas de crise et un plan d'action sur une campagne de sensibilisation aux services consulaires. Ces documents doivent aider le personnel consulaire de l'administration centrale et des missions à l'étranger à réagir avec plus de cohérence et de professionnalisme à toute situation d'urgence consulaire à l'étranger, qu'il s'agisse de cas individuels ou de situations de crise.

Une stratégie consulaire triennale a également été élaborée. Elle est axée sur les objectifs suivants :

- continuer à offrir des services consulaires uniformes et accessibles à tous;
- créer pour le Programme des services consulaires une base de ressources financières durable et stable;
- assurer aux employés un soutien et un régime de reconnaissance qui convient.

Réactions des clients

Dans le cadre de l'examen que l'inspecteur général a fait du Programme des services consulaires, il y a eu une enquête en ligne auprès des clients pour connaître leur opinion sur les services consulaires, tant au Canada qu'à l'étranger. Elle s'est déroulée sur quatre semaines, en août et en septembre 2004. D'après ce sondage, 88 % des clients sont satisfaits (31 %) ou très satisfaits (57 %) des services consulaires reçus.

Les missions emploient un formulaire normalisé pour recueillir les réactions des clients et ainsi vérifier le rendement et mesurer le niveau de satisfaction. D'après les réponses à ces formulaires, depuis qu'ils ont été adoptés, en septembre 2003, 85 % des clients sont satisfaits de l'ensemble des services reçus. Là-dessus, 77 % se disent très satisfaits. En outre, 81 % des observations faites sur les formulaires sont des compliments portant sur le service et le personnel. Les observations et les propositions recueillies sur les formulaires servent à évaluer les besoins en formation et à cerner les éléments du service où il y a lieu d'apporter des améliorations.

Normes de service

- Délivrance de passeports

En 2004-2005, près de 113 000 passeports ont été délivrés à l'étranger, ce qui représente une augmentation de 10 % par rapport à l'année précédente. Il est toujours difficile de respecter les normes de service pour la délivrance de passeports, car les missions doivent absorber une demande croissante au moyen de ressources limitées. Les normes pour les demandes reçues par la poste (10 jours ouvrables) ont été respectées par 64 % des missions, et les normes visant les demandes au comptoir (5 jours ouvrables) par 63 % des missions. Il y a là une tendance à la baisse depuis 2001-2002, et il est reconnu que les normes existantes ne conviennent plus nécessairement. Un examen des normes applicables aux passeports est en cours, parallèlement au projet de centralisation de l'impression au Canada.

- Communications avec les prisonniers

En 2004-2005, les normes de service visant les cas d'arrestation et de détention ont été respectées dans une proportion de 68 %. Ce chiffre a été établi en fonction des cas où le Canadien se trouve en prison ou dans un centre de détention ou est assigné à résidence. Les délais ont été fixés en fonction des régions, et les missions ont une certaine latitude dans leur application. Il peut s'agir de communications en personne, par écrit, par téléphone ou encore par l'entremise d'intermédiaires qui conviennent. Le chiffre de 68 % semble faible, mais il y a des cas où la personne en cause a fait savoir qu'elle ne voulait pas être contactée. Dans d'autres cas, nous n'avons pas obtenu la permission de communiquer.

2.3.1.6 Analyse des réalisations et leçons apprises

D'après notre évaluation, les priorités définies pour la Direction générale des affaires consulaires du Ministère dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* ont été respectées dans la mesure du possible,

avec les ressources humaines et financières existantes. Des événements importants survenus dans le monde, comme le tsunami, ont montré qu'il faut consentir des ressources et des efforts plus importants pour la planification d'urgence et l'intervention, et qu'il faut communiquer efficacement avec les voyageurs canadiens pour leur faire comprendre la nécessité de se préparer minutieusement avant de quitter le Canada. Les cadres supérieurs du Ministère ont reconnu que la Direction générale souffrait d'un sous-financement chronique et appuyé la stratégie consulaire triennale dont il est question plus haut.

2.3.2 Passeport Canada

2.3.2.1 Notre mandat relatif à l'activité de programme

Fournir aux Canadiens et aux résidents admissibles des documents de voyage, notamment des passeports, qui soient reconnus à l'échelle internationale.

2.3.2.2 Moyen d'atteindre notre objectif à long terme

Passeport Canada est un organisme de service spécial du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) qui fonctionne en grande partie comme une entreprise du secteur privé. Il lui incombe de délivrer, de révoquer et de refuser des passeports, et d'en contrôler utilisation. Il dispense des conseils aux missions du Ministère au sujet de la délivrance des passeports à l'étranger et supervise tout ce qui se rapporte aux documents de voyage canadiens. Il existe 33 bureaux de Passeport Canada dans l'ensemble du pays (**http://pptnet/operations/offices_f.asp**).

Passeport Canada collabore étroitement avec :

- les gouvernements provinciaux et territoriaux, et plus particulièrement les registraires de l'état civil;
- les services d'application de la loi et de sécurité ainsi que d'autres organismes qui s'intéressent à la sécurité des pièces d'identité au Canada et à l'étranger;
- la Société canadienne des postes et Service Canada;
- l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI);
- d'autres ministères et organismes fédéraux;
- les partenaires du Canada dans le groupe des « cinq nations » : Royaume-Uni, États-Unis, Nouvelle-Zélande et Australie.

La collaboration avec les autorités étrangères chargées des passeports donne à Passeport Canada la possibilité de mettre en commun les pratiques exemplaires, ce qui lui permet d'améliorer ses propres stratégies de planification et de gestion.

2.3.2.3 Notre environnement de travail

Passeport Canada est un organisme de service spécial qui a reçu pour mission principale d'offrir des services, mais des pressions croissantes le poussent à se tourner vers l'extérieur et à évoluer tout en mettant l'accent sur les services principaux aux clients, aux citoyens canadiens, aux réfugiés, aux personnes qui ont besoin de protection et vivent légalement au Canada, et aux résidents permanents. Passeport Canada continue de surveiller le niveau de service offert ainsi que les besoins des consommateurs et les attentes à l'égard des divers modes de prestation.

La technologie progresse constamment, de sorte qu'il faut sans cesse revoir les mesures et les contrôles de sécurité pour s'assurer qu'ils restent à jour. En se souciant de modernisation, Passeport Canada continuera de devancer ceux qui tentent de contourner les mesures de sécurité des passeports ou les processus de demande, et il maintiendra la sécurité et l'intégrité des passeports.

Passeport Canada doit composer avec des pressions uniques en matière de ressources humaines en raison d'une croissance rapide et de l'évolution des activités de l'organisation. La croissance est provoquée avant tout par la demande et le renforcement des mesures de sécurité.

2.3.2.4 Réalisations en fonction des priorités

Le RPP de 2004-2005 a défini les priorités suivantes pour Passeport Canada :

- améliorer l'accessibilité aux services et leur prestation;

- préserver la reconnaissance du passeport canadien au niveau international;
- renforcer le leadership, la planification, les communications et la responsabilisation.

Améliorer l'accessibilité aux services et leur prestation

Dans le RPP de 2004-2005, Passeport Canada s'est engagé à continuer d'examiner comment augmenter le nombre de moyens par lesquels les Canadiens peuvent demander des services de passeport et d'améliorer l'efficacité dans la prestation de ces services. Il a apporté des améliorations dans les domaines suivants :

- Il a mené à bien un examen du processus et un projet pilote d'uniformisation tant pour les demandes reçues par la poste que pour les services aux parlementaires. En outre, un examen distinct du processus d'impression a été réalisé au centre d'impression de Mississauga. Il a fait appel à une méthodologie économe pour examiner et perfectionner les façons de faire de ces services. L'évaluation de chacun des projets pilotes a révélé que les processus qu'on venait d'améliorer pouvaient influencer favorablement la productivité et réduire les coûts et les délais.
- Des progrès notables ont été accomplis dans le projet d'agents réceptionnaires, ce qui permet d'élargir l'accès aux services de passeport par des réseaux extérieurs à Passeport Canada.
- En septembre 2004, Passeport Canada et Postes Canada ont signé un protocole d'entente qui précisent les attentes de chacune des parties concernant des succursales postales désignées comme agents réceptionnaires des demandes de passeport. Aux termes du protocole, 58 points de service de Postes Canada offrent de nouveaux moyens d'obtenir des services de passeport.
- À la fin de 2004, Passeport Canada a lancé un projet pilote avec Développement social Canada et RHDCC dans le cadre de l'initiative de Service Canada. Le projet a permis d'essayer le recours à trois centres désignés de RHDCC à Brandon, au Manitoba, à Kamloops, en Colombie-Britannique, et à Drummondville, au Québec, comme agents réceptionnaires des demandes de passeport.
- Ces 61 agents réceptionnaires ont délivré plus de 57 000 passeports, soit environ 2,2 % du total des passeports délivrés.
- L'augmentation du nombre de visites chez ces agents réceptionnaires au début de 2005 et une pénurie de personnel pendant la haute saison ont eu pour conséquence que Passeport Canada a été incapable de respecter les délais fixés. Au début de mars 2005, cette section a communiqué avec les régions pour aider à répondre à la demande de services de passeport, et il a ainsi été possible de revenir aux délais normaux.
- À l'été 2004, le projet pilote des renouvellements a été lancé. Il vise à améliorer le service à la clientèle. Les Canadiens admissibles ont été invités à renouveler leur passeport selon un processus simplifié, par la poste. Le projet a fait l'objet d'une évaluation en décembre 2004. Plus de 38 000 invitations ont été lancées au cours du projet pilote, et 11 785 passeports ont été délivrés. Le délai de traitement moyen a été de deux jours, et, selon un sondage, les clients sont très satisfaits de cette formule de service.
- Le projet Passeport en ligne a été lancé comme conséquence directe de la priorité du gouvernement voulant que ses services principaux soient offerts en ligne. Ce projet met à profit la technologie Internet pour faciliter l'accès aux services de passeport. À ce jour, on a terminé l'élaboration d'un formulaire interactif de demande en direct, qui a été mis à la disposition des demandeurs à la fin de janvier 2005. Au 31 mars 2005, 4 893 passeports avaient été délivrés à des demandeurs qui se sont prévalus de ce service.

Au cours de la dernière année, Passeport Canada a donné suite à plusieurs autres initiatives qui visent à améliorer le service au client :

- Il a prolongé les heures de bureau pour mieux absorber le volume de travail au cours de la haute saison. Les heures de bureau ont été prolongées d'un maximum de 25 %, et des bureaux ont même été ouverts le samedi, dans certains cas. Dans les bureaux qui ont ouvert leurs portes le samedi, il y a eu diminution de la demande du lundi au vendredi, si bien que les délais d'attente ont été réduits pour les clients. Quatre nouveaux bureaux ont été ouverts à Whitby, à Brampton, à Calgary-Sud et à Pointe-Claire.
- Le 27 septembre 2004 a été inauguré le Portail pour les députés, qui permet une communication rapide et directe de l'information au sujet des

questions de demande de passeport pour les députés (**http://www.ppt.gc.ca/parl/**).
- Passeport Canada a réalisé une enquête auprès des demandeurs de passeport pour déceler les facteurs de comportement qui pourraient influer sur la demande de passeports. Il voulait ainsi recueillir de l'information pour éclairer de nouvelles initiatives et méthodes visant à relever le niveau des services aux clients.

Préserver la reconnaissance du passeport canadien au niveau international

En raison de contraintes financières au cours de 2004-2005, le bureau chargé du Système d'acheminement national (SAN) de Passeport Canada a consacré la majeure partie de ses ressources limitées à un sous-projet pilote, qui fait partie intégrante de l'étape du développement du projet de SAN. Grâce aux activités de ce sous-projet, on est maintenant en mesure d'entreprendre, au début de 2005-2006, le développement et les essais du projet.

En avril 2004, l'approbation a été obtenue pour le financement des immobilisations nécessaires à l'application de la Stratégie de sécurité du passeport grâce à des engagements pris aux termes de la nouvelle Politique de sécurité nationale. Les initiatives ainsi financées sont le passeport avec puce électronique, l'impression des passeports délivrés dans les missions (MPPS) et la reconnaissance faciale. Au cours de l'année dernière, les responsables du passeport électronique ont mis l'accent sur la recherche-développement concernant les puces électroniques et les lecteurs. Les activités portant sur la reconnaissance faciale ont été repoussées à l'année suivante en raison d'autres priorités et de problèmes de capacité.

Le Conseil du Trésor a approuvé le projet MPPS et consenti les immobilisations nécessaires à sa réalisation. Le projet vise à normaliser la production des passeports pour garantir à tous les Canadiens les documents de voyage les plus sûrs possibles. Jusqu'à maintenant, Passeport Canada a retenu le centre d'impression de Mississauga comme lieu de production centralisé.

Passeport Canada a pris des mesures précises pour renforcer les processus qui interviennent dans la délivrance des passeports et améliorer l'intégrité des documents. Notons les mesures suivantes :

- Passeport Canada a apporté trois modifications au Décret sur les passeports canadiens pour préciser que la sécurité nationale est un motif de refus ou de révocation de passeport et pour avoir l'autorisation légale d'adopter les technologies de passeport électronique et de reconnaissance faciale.
- Donnant suite à un rapport publié par la vérificatrice générale en février 2004, Passeport Canada a amélioré la communication de l'information sur les pertes et vols de passeports. Il a mis en place de nouvelles méthodes de gestion des passeports dont des Canadiens signalent la perte ou le vol. Les données sur les passeports perdus ou volés sont maintenant saisies directement dans la base du Centre d'information de la police canadienne de la GRC, et elles sont utilisées par les agents de première ligne de l'ASFC.
- Un protocole d'entente a été signé avec Interpol au sujet de la mise en commun de l'information sur les passeports perdus ou volés.
- Passeport Canada vient de terminer l'implantation de l'impression numérique des passeports. Tous les passeports produits au Canada sont donc imprimés numériquement.
- Passeport Canada a renforcé son appui aux missions canadiennes en étendant son réseau à l'étranger, en fournissant la technologie de demande de service électronique et en offrant un accès téléphonique 24 heures par jour et 7 jours par semaine. En outre, des examinateurs ont été dépêchés dans certaines missions pour les aider à offrir les services de passeport à l'étranger.
- La collaboration avec l'OACI s'est poursuivie et Passeport Canada a contribué à l'élaboration de normes internationales sur les documents de voyage.
- Passeport Canada a contribué à l'élaboration de normes provinciales sur les données et les processus concernant l'état civil grâce à un financement du SAN. Les résultats seront documentés dans les normes nationales sur les données de l'état civil.
- Passeport Canada a conclu des protocoles d'entente avec Service correctionnel Canada, le Centre d'information de la police canadienne, l'ASFC et CIC pour guider la communication des renseignements nécessaires pour renforcer les listes de surveillance et améliorer l'application du Décret sur les passeports canadiens.
- Passeport Canada a élaboré et distribué des outils d'identification des documents pour améliorer la

capacité des examinateurs de vérifier l'authenticité des pièces d'identité comme aide à ceux qui doivent faire des vérifications auprès des garants.

Renforcer le leadership, la planification, les communications et la responsabilisation

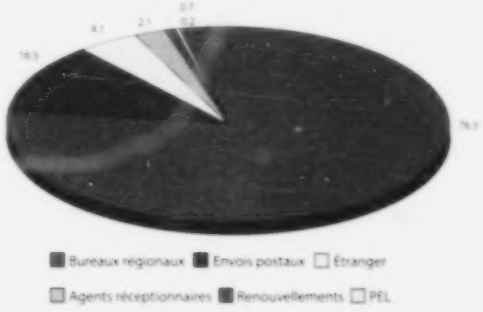
En 2004-2005, Passeport Canada a commencé à faire une réorganisation et à donner suite à de nouvelles initiatives qui visent à renforcer le leadership, la planification, les communications et la responsabilisation dans l'ensemble de l'organisation :

- Entre janvier et mars 2005, plusieurs modifications ont été apportées à la structure d'organisation de Passeport Canada :
  - Au début de 2005, Passeport Canada a commencé à relever de la sous-ministre déléguée des Affaires étrangères. Par la suite, un examen de la structure organisationnelle de Passeport Canada a entraîné une réorganisation en six directions générales : ressources humaines, opérations, services généraux, projets majeurs, sécurité et politique. Au même moment que la réorganisation, le nom Passeport Canada a été substitué à celui de Bureau des passeports.
- Une Direction générale des projets majeurs a été mise sur pied et doit jouer le rôle de centre de liaison pour la planification et la gestion des projets.
- Un cadre d'amélioration soutenue a été élaboré. Il vise à assurer la mise en œuvre et la cohérence dans les activités en favorisant une amélioration constante du rendement de tous les systèmes de gestion de la qualité.
- Passeport Canada a élaboré et adopté une politique et une stratégie générale d'apprentissage qui met en évidence la détermination de Passeport Canada à être une organisation où l'apprentissage est à l'honneur.
- Des plans de maintien des activités ont été élaborés pour qu'on puisse maintenir tous les processus essentiels, comme l'exige la Politique gouvernementale sur la sécurité.
- Un cadre de communication a été élaboré et approuvé. Des normes de services visant la correspondance ont été mises en place.

2.3.2.5 *Surveillance du rendement*

Au cours de 2004-2005, le pourcentage des passeports délivrés selon les divers procédés de Passeport Canada a été le suivant : 76,5 % par les bureaux régionaux, 16,5 % par la poste, 4,1 % par les missions à l'étranger, 2,1 % par les agents réceptionnaires, 0,7 % comme renouvellements et 0,2 % par Passeport en ligne.

Pourcentage de demandes par canal de prestation



Les bureaux régionaux ont délivré 77 % de toutes les demandes reçues au comptoir, soit 3 % de moins que l'an dernier. Le nombre de demandes reçues par la poste a augmenté de 0,7 % par rapport à l'an dernier. Les agents réceptionnaires ont reçu plus de 57 000 demandes, c'est-à-dire 2 % de plus que l'an dernier. Le nombre de demandes traitées à l'étranger a légèrement progressé, soit de 0,26 % par rapport à l'an dernier. Depuis qu'il existe des agents réceptionnaires et qu'on peut faire renouveler les passeports, les volumes observés pour les divers procédés ont légèrement varié. Le dernier trimestre a représenté à lui seul 45 % de la demande de toute l'année.

Les objectifs de délai des bureaux régionaux ont été atteints pour 97 % des demandes ordinaires. Il s'agit d'une progression de 2 % par rapport à l'an dernier. Les résultats pour les services urgents ou express ont diminué de 0,2 % et de 0,1 % respectivement en raison d'une augmentation de 11,3 % du volume de la demande de ce type de service.

Dans le cas du service par la poste, les délais ont été respectés 94,6 % du temps, tandis que les volumes ont augmenté de 3 % en 2004-2005 et que les ETP diminuaient de 21 %. Une augmentation de la productivité

de 47 % a permis une amélioration de 3 % dans les délais par rapport à l'an dernier.

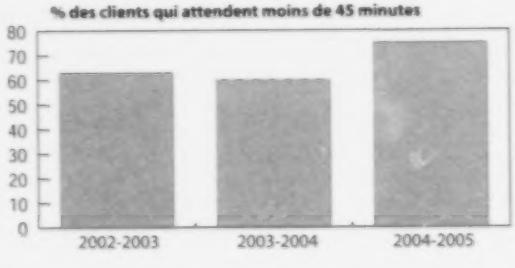
(Nota : Les pourcentages de respect des délais déclarés en 2003-2004 étaient inexacts. Une analyse de suivi a révélé que les résultats étaient cette année-là de 91,6 %.)

Les agents réceptionnaires de la SCP ont respecté les délais pour 77 % des demandes. Les résultats ont souffert en raison d'une forte augmentation du volume au quatrième trimestre de 2004-2005.

Voici d'autres résultats pour ce qui est du respect des délais :

- 85,5 % pour les agents réceptionnaires de RHDCC;
- 99,9 % pour les renouvellements;
- 98,5 % pour Passeport en ligne.

Au cours de 2004-2005, il y a eu une nette amélioration des délais d'attente. Un total de 75 % des clients ont attendu moins de 45 minutes, ce qui représente une amélioration de 15 points par rapport à l'an dernier. L'attente moyenne a diminué de 34 % par rapport à l'an dernier, mais le pourcentage visé en 2004-2005, 95 %, n'a pas été atteint. Les améliorations qu'on prévoit apporter au processus dans les années à venir doivent accélérer le traitement des demandes, ce qui réduira le temps d'attente.



Raisons expliquant la diminution de l'attente

- Les ETP opérationnels ont augmenté de 13,5 % par rapport à 2003-2004, et il y a eu ensuite une augmentation des demandes au comptoir de 1,5 point de pourcentage par rapport à l'année dernière.
- De nouvelles initiatives ont été prises pour faire en sorte que les clients au comptoir soient moins nombreux :
  - Un recours accru aux points de service des agents réceptionnaires a réduit le nombre de demandes au comptoir, puisque 57 000 clients ont opté pour cette formule.
  - Les renouvellements, qui ont représenté 0,6 % du volume annuel, ont également fait diminuer le nombre de clients au comptoir.
  - Les examens de Passeport en ligne ont été en moyenne de deux minutes plus rapides que ceux des demandes ordinaires.
  - Les bureaux qui ont ouvert leurs portes le samedi ont vu diminuer le nombre de clients en semaine, ce qui a réduit le nombre de jours de pointe.
  - De nouvelles mesures ont été prises qui ont permis au public de vérifier en ligne les délais d'attente à Calgary et à Calgary-Sud.

2.3.2.6 *Analyse des réalisations et leçons apprises*

Passeport Canada a réussi à atténuer les pressions qui s'exerçaient sur les services ces dernières années en élargissant l'accès à ces services. Il en est résulté un meilleur rendement sur le plan des délais de traitement et d'attente par rapport aux années antérieures. Néanmoins l'accent qui a ainsi été placé sur le service a eu des répercussions sur les initiatives en matière de sécurité. En raison des priorités de service, certaines initiatives visant à préserver l'acceptation du passeport canadien au niveau international n'ont pas progressé autant qu'on l'aurait souhaité. Il a également été difficile d'obtenir pour les initiatives portant sur le renforcement du leadership, de la planification, des communications et de la responsabilisation des ressources qui se faisaient rares. Passeport Canada a appris qu'il fallait ménager un meilleur équilibre entre les diverses priorités, car toutes ces priorités sont essentielles s'il veut apporter des améliorations constantes et s'acquitter correctement de son mandat. Par conséquent, étant donné qu'il a réussi à améliorer le service et que les initiatives en cours ne feront que renforcer cette position, Passeport Canada peut maintenant faire porter ses efforts sur la sécurité comme priorité première sans cesser de chercher les moyens d'améliorer l'organisation.

Ambassade du Canada, Nairobi

2.4 Services ministériels et Ressources humaines

2.4.1 Renforcer l'autonomie du Ministère dans l'exercice de ses activités

Les Services ministériels et les Ressources humaines fournissent une infrastructure essentielle au Ministère. Les fonctions fondamentales de ces deux secteurs, qui englobent la gestion et l'administration des finances, de la technologie de l'information, des biens et du personnel, soutiennent les trois objectifs stratégiques du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*).

Le rôle principal des Services ministériels et des Ressources humaines consiste à appuyer le Ministère dans ses fonctions de base. C'est la raison pour laquelle nombre des réalisations de ces deux secteurs ont déjà été exposées à la section 2 du présent rapport, consacrée aux objectifs stratégiques du Ministère. Dans la présente section figure un résumé des résultats liés plus particulièrement aux priorités des deux secteurs eux-mêmes. Dans le Rapport sur le rendement de 2005-2006, le Ministère commencera à présenter le Bureau du protocole comme une activité de programme distincte à laquelle on consacrera une section à part entière.

Comme mentionné à la section 1, les Services ministériels et les Ressources humaines sont au cœur du programme de transformation du Ministère. De par leur nature, ces deux secteurs s'assurent, d'abord, que chacun occupe bien la place qui lui convient au Ministère, puis que chacun est vraiment soutenu dans ses activités en bénéficiant de la formation, en utilisant l'équipement, les installations, les systèmes et les modes d'administration qui lui conviennent. Le Ministère demeure résolu à ce que ses employés soient bilingues, innovateurs et issus de cultures reflétant davantage la diversité de la société canadienne. Le Ministère s'efforce également d'établir des relations plus productives et plus innovatrices avec les syndicats et les associations d'employés.

Trois facteurs entrent en jeu dans son travail. En premier lieu, les diverses composantes du Ministère se partagent les Services ministériels et les Ressources humaines. Deuxièmement, les conditions sociales ambiantes, telles que le vieillissement de l'effectif et l'attention accrue accordée à l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle, obligent à renouveler les paramètres de recrutement et à améliorer les conditions de travail. Troisièmement, la mise en application de la Loi sur la modernisation de la fonction publique permet de gérer les ressources humaines avec davantage de souplesse et favorise une meilleure relation de collaboration entre employés et employeur.

2.4.2 Réalisations en fonction des priorités

Les grandes priorités établies pour les Services ministériels et les Ressources humaines étaient les suivantes :

- moderniser le service extérieur et la gestion des ressources humaines;
- assurer une fondation financière stable aux deux fonctions du Ministère;
- continuer à mettre en œuvre le plan d'action pour une gestion moderne;
- renforcer la collaboration avec les partenaires clés en ce qui a trait à la gestion de l'actif du gouvernement fédéral à l'étranger.

Gestion des ressources humaines

La réussite d'une organisation repose entièrement sur ses employés. Il s'agit là d'un constat particulièrement vrai pour ce ministère, qui a besoin d'un mélange exclusif d'employés hautement compétents. Les efforts entrepris pour moderniser les Ressources humaines, premier secteur à mettre ses activités à niveau, ont engendré les résultats clés suivants en 2004-2005.

Résolu à renforcer la gestion axée sur les résultats en matière de ressources humaines, le Ministère a élaboré et mis en œuvre un nouveau programme de gestion du rendement pour les employés aux échelons inférieurs au niveau cadre; ce programme tient compte des

compétences et des résultats de chacun. Dès les deux premiers mois de son existence, plus de 3 500 employés et gestionnaires ont suivi le programme. De plus, huit autres ministères ont manifesté leur intérêt à l'égard de ce programme.

Pour améliorer la planification générale, le Ministère a continué à aligner la planification des ressources humaines avec la planification des activités, conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Dans le cadre de la modernisation du service extérieur (SE), le Ministère a entamé une conversion vers une structure de classification et de paye à quatre niveaux pour les employés du SE. Cette nouvelle structure, en vigueur depuis juillet 2005, reflète mieux les niveaux de responsabilités, de compétences et de rendement. Ses caractéristiques et son incidence sur les employés concernés ont été largement exposées au cours de quelque 25 séances d'information en petits groupes et diffusées sur l'intranet du Ministère. Le président de l'Association professionnelle des agents du service extérieur a qualifié cette nouvelle convention collective de « grand pas en avant pour l'ensemble du service extérieur. »

Conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, le Ministère a réalisé une série de consultations et de sondages auprès des employés, et travaille à l'élaboration d'une nouvelle série de directives régissant l'embauche, dans les missions, des employés recrutés sur place; il met également au point un programme de formation connexe destiné aux gestionnaires à l'étranger.

L'apprentissage des langues est fondamental dans un ministère des affaires étrangères. Le Ministère a donc mis l'accent sur la formation linguistique et atteint de bons résultats à cet égard. Le personnel a continué de suivre avec succès des formations en langues officielles et a atteint les niveaux fixés en moins de temps que prévu; le nombre d'employés atteignant un niveau de compétence ciblé dans une formation en langue étrangère a doublé, ce qui augmente d'autant leur efficacité dans les missions à l'étranger. D'autres occasions d'apprentissage ont également été mises sur pied, avec la possibilité de suivre un cours en ligne sur la gestion de base en matière de ressources humaines et financières.

Le Ministère a amélioré ses processus d'affectation afin de mieux planifier la relève et de profiter d'occasions supplémentaires de bénéficier du talent et des compétences de davantage de candidats, y compris parmi les employés non permutants et les candidats d'autres ministères. Il a également entamé des démarches suivantes pour accroître la transparence et la vitesse des processus d'embauche, d'affectation et de recrutement :

- élaboration d'outils d'évaluation et descriptions de poste génériques, et établissement de profils de compétences adaptés aux groupes professionnels clés;
- préparation d'un guide de l'entrevue axé sur les compétences pour aider les gestionnaires dans la dotation;
- travail permanent visant à constituer des bassins de candidats présélectionnés dans les groupes professionnels Commerce (CO) et Économie, sociologie et statistique (ES), et élaboration de procédures visant à simplifier les mouvements latéraux entre ces bassins;
- élargissement du processus de sélection des chefs de mission afin d'inclure les candidats désignés d'autres ministères;
- création de conseils ministériels assurant une surveillance interne de la qualité et veillant à ce que les candidats reçoivent une rétroaction sur leur candidature pour des affectations précises.

Le Ministère a poursuivi l'amélioration des conditions de travail et de vie de ses employés affectés à l'étranger dans les pays où l'infrastructure ne correspond pas aux normes canadiennes. En tenant compte de l'expérience récente de plusieurs employés en poste dans des missions, une stratégie a été mise sur pied pour gérer les questions financières, le logement, l'éducation, l'aide aux conjoints et la garde d'enfants, de même que pour accorder un soutien supplémentaire aux missions aux prises avec des situations difficiles telles que l'évacuation d'urgence. Des travaux sont en cours, de concert avec le Conseil du Trésor et des agents de négociation, pour s'attaquer à nombre de ces problèmes. Après avoir passé en revue les mesures du coût de la vie, le Ministère a diminué les frais de logement de plus de 95 % des employés canadiens dans des missions à l'étranger. Enfin, des mesures spéciales sont prises pour régler la question du grand nombre de postes vacants dans les nouvelles missions des États-Unis, afin que les avantages consentis reflètent bien le coût de la vie réel dans ce pays.

Pour instaurer des conditions de travail constructives, le Ministère a créé une unité Valeurs et éthique, mis en œuvre un programme de formation sur le recrutement impartial et la diversité et mis en vigueur une stratégie de formation aux langues officielles en vertu de laquelle un agent est chargé des langues officielles dans chaque mission. La nouvelle stratégie de recrutement du Ministère porte sur l'équité en matière d'emploi pour les groupes désignés au moyen de procédures d'avancement accélérées; de même, la campagne de recrutement de 2005 vise à accroître la représentation des groupes désignés dans certaines catégories d'emploi, notamment le groupe des cadres.

Conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, le Ministère a mis sur pied un nouveau comité patronal-syndical et un mécanisme de règlement des conflits.

Services ministériels

Il est important, pour que le Ministère parvienne à atteindre les résultats souhaités par les Canadiens, que son administration et son infrastructure fonctionnent convenablement. Les points saillants des réalisations de l'an passé sont exposés ci-dessous.

Premièrement, l'amélioration des modèles d'établissement des coûts fondés sur les activités a été appliquée à la planification des ressources afin de mieux déterminer les ressources désormais affectées aux deux fonctions distinctes du Ministère. Outre l'élaboration d'un nouveau cadre pour la Structure de la gestion des ressources et des résultats - Architecture des activités de programme (SRRG-AAP) et pour la planification stratégique, le Ministère a également apporté des améliorations considérables à la planification des activités, y compris l'intégration de plans propres à chaque mission en plus des plans généraux du Ministère.

Le Ministère a mis sur pied un groupe de travail ministériel pour réaligner ses budgets en adéquation avec sa nouvelle structure organisationnelle, revoir les affectations des ressources et élaborer un modèle de moyens différents destinés à fournir les services communs dans les missions à l'étranger. Ce groupe de travail a recensé les activités qui pourraient être réduites ou supprimées, ce qui permettrait au Ministère d'atteindre les objectifs établis par le Conseil du Trésor concernant l'examen des dépenses.

En qualité d'acteur international, le Ministère se doit de posséder une infrastructure de technologie de l'information très fiable et les services de soutien qui conviennent pour pouvoir fournir les services et atteindre les résultats attendus par les Canadiens. Le Ministère a mené à bien un projet de deux ans légèrement inférieur aux prévisions budgétaires visant à remettre à niveau l'infrastructure des services communs tant à l'Administration centrale que dans les missions à l'étranger. En plus d'avoir renforcé sa présence déjà bien affirmée sur la scène mondiale, le Ministère a poursuivi ses activités clés d'amélioration de l'accès au portail international du principal site Web du gouvernement du Canada, et a ainsi considérablement contribué à classer le Canada au premier rang mondial des cybergouvernements pour la cinquième année consécutive (étude Accenture à consulter à l'adresse : **http://www.accenture.com/xd/xd.asp?it=caweb&xd=locations%5Ccanada%5Cinsights%5Cstudies%5Cleadership_cust.xml**).

Le Ministère a continué à renforcer la gestion de son réseau de biens immobiliers dans le monde. Cette année est la première année entière qui s'est écoulée depuis la certification ISO 9001-2000 du processus de réalisation de projets d'envergure du programme immobilier. Des projets d'envergure ont été menés à bien dans les chancelleries de Berlin (101,2 millions de dollars), d'Ankara et au consulat général de Chandigarh, loué depuis peu.

La réalisation de vérifications et d'évaluations ciblées est l'un des paramètres essentiels d'une administration efficace, de même que la mise en œuvre des recommandations formulées en conséquence. En 2004-2005, le Bureau de l'inspecteur général du Ministère a effectué 137 vérifications et évaluations. Il a également assuré le suivi de 17 programmes préalablement vérifiés pour constater la qualité des mesures prises par les gestionnaires en réponse aux recommandations formulées. Les résultats se sont révélés impressionnants : les gestionnaires avaient mis en œuvre environ 80 % des recommandations, et l'on a pu déterminer que les 20 % restants étaient loin d'être de leur ressort.

Au cours de l'année, la direction a attaché une attention particulière à la fonction Accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP). Le Ministère a de nouveau été cité dans le rapport annuel du Commissaire à l'information pour ne pas

avoir observé les délais accordés par les dispositions législatives pour répondre aux demandes d'accès à l'information. Le Ministère a pris un certain nombre de mesures pour combler cette lacune et a notamment acquis un imagiciel, ATIPImage, qui permettra de traiter les documents électroniquement. En outre, un examen de la fonction AIPRP a été effectué il y a peu de temps, dont les résultats seront déterminants dans les efforts de renforcement des capacités et de l'efficacité de cette fonction au Ministère. Par ailleurs, un plan d'activités a récemment été élaboré pour le bureau de l'AIPRP. Ce plan énonce des engagements, définit des ressources et expose les changements de procédures qu'il convient d'apporter en réponse aux conclusions et aux recommandations formulées à l'issue de l'examen de la fonction AIPRP.

L'efficacité des communications garantit la qualité des interactions avec les autres ministères fédéraux, les ONG et le grand public. Le rôle joué par la Direction générale des communications au moment des interventions du gouvernement lors du tsunami de décembre 2004 en est un bon exemple; c'est en effet le Ministère qui les a coordonnées. Il diffusait les mises à jour des fils de presse et transmettait les informations techniques aux médias, regroupait les messages que souhaitait véhiculer le gouvernement et a assuré une diffusion Web sans précédent des événements et de leurs répercussions. Il a également joué un rôle prépondérant dans la présentation et la diffusion au public de l'*Énoncé de politique internationale du Canada*.

Pour des raisons de transparence et de responsabilisation accrues, le Ministère a divulgué tous les marchés de plus de 10 000 $ sur son site Web et publié les frais de voyage et d'accueil du ministre, de son secrétaire parlementaire, du personnel exonéré et des cadres supérieurs.

Enfin, le Bureau du protocole du Ministère a étendu ses activités de collaboration avec le Québec dans l'optique d'échanger de l'information essentielle sur les représentants des gouvernements étrangers au Canada. Le Québec accueille en effet le deuxième groupe de représentants étrangers en importance après la région de la capitale nationale. Le Bureau du protocole a également adopté divers moyens propres à la fonction de contrôleur moderne, dont un nouveau registre diplomatique. Les travaux du Bureau demeurent bien accueillis, étant donné le volume de sa clientèle, qui compte quelque 8 000 membres de la communauté diplomatique étrangère : environ une plainte a été reçue par mois. De plus, les clients du gouvernement du Canada expriment leur satisfaction continue à l'égard des services de voyage et d'accueil fournis par le Bureau.

Renseignements supplémentaires

Ambassade du Canada, Londres

Section 3

3.1 Données sur l'organisation

En juin 2004, le Ministère a mis sur pied son Architecture d'activités de programme (AAP). En janvier 2005, le Ministère a entamé la mise en œuvre d'une réorganisation à grande échelle visant à moderniser et à rationaliser ses activités. Ce processus nécessitera une mise à jour de l'AAP dans l'année à venir.

3.1.1 Gouvernance et responsabilisation

En sa qualité de ministre des Affaires étrangères, Pierre Pettigrew est responsable devant le Parlement de la gestion et de la supervision du ministère. Il est secondé par Aileen Carroll, ministre de la Coopération internationale, responsable de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), ainsi que par Jacques Saada, ministre responsable de la Francophonie.

M. Pettigrew a pour secrétaire parlementaire Dan McTeague. En outre, le ministre des Affaires étrangères collabore étroitement avec Marlene Jennings, la secrétaire parlementaire du premier ministre (Canada— États-Unis).

Le ministre des Affaires étrangères préside le comité du Cabinet chargé des affaires internationales, qui assure la mise en œuvre d'une approche intégrée à l'égard des affaires étrangères, de la défense, du développement, du commerce et d'autres questions connexes. Il est l'un des vice-présidents du comité du Cabinet chargé des relations canado-américaines, qui veille à ce qu'une approche intégrée soit adoptée à l'échelle gouvernementale au chapitre des relations canado-américaines. Ce comité est appuyé par le secrétariat du Bureau du Conseil privé chargé de relations canado-américaines.

M. Pettigrew est également membre des comités suivants :

- Le comité du Cabinet chargé de la sécurité, de la santé publique et de la protection civile, qui gère des questions et des activités reliées à la sécurité nationale et aux renseignements, tout en assurant la coordination des interventions du gouvernement fédéral en cas de situation d'urgence, y compris les catastrophes naturelles;
- Le sous-comité du Conseil du Trésor chargé de l'examen des dépenses, qui examine tous les programmes et les domaines d'intérêt commun et formule des recommandations à l'intention du

Conseil du Trésor sur les réaffectations de fonds et les décisions en matière de financement.

3.1.2 Un nouvel organigramme ministériel

Comme on l'a mentionné ci-dessus, le Ministère fait actuellement l'objet d'une restructuration à tous les niveaux hiérarchiques (voir le nouvel organigramme, page 95). Un des principaux changements réside en la réorganisation des secteurs géographiques. Auparavant, il en existait quatre : l'Afrique et le Moyen-Orient, les Amériques, l'Asie-Pacifique et l'Europe. On n'en compte désormais que deux : le Secteur de l'Amérique du Nord, qui concentrera ses activités sur les États-Unis et le Mexique; et le Secteur des relations bilatérales, qui couvrira le reste du monde. Les secteurs géographiques gèrent et coordonnent les relations du Canada avec les parties du monde qui leur sont attribuées, fournissant des ressources et des orientations aux missions du Canada sur tous les aspects afférents à la politique étrangère et aux services consulaires. Ils fournissent également des conseils stratégiques au ministre et, dans les missions à l'étranger, gèrent certains programmes de base ainsi que tous les services des secteurs d'activités du Ministère, en plus des initiatives d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral situés au même endroit.

Tous les secteurs du Ministère contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques déterminés dans l'AAP. Les secteurs géographiques ainsi que quatre secteurs fonctionnels (Politique stratégique et diplomatie ouverte, Sécurité internationale, Enjeux mondiaux ainsi que le Bureau du conseiller juridique) appuient le résultat stratégique Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale. Les secteurs géographiques Services ministériels et Ressources humaines appuient le résultat stratégique Servir le gouvernement à l'étranger, alors que la Direction générale des affaires consulaires, les secteurs géographiques et Passeport Canada appuient le résultat stratégique Servir les Canadiens à l'étranger.

3.1.3 Équipe de la haute direction du Ministère

Le sous-ministre Peter Harder seconde le ministre Pettigrew dans l'orientation générale du Ministère. Deux directions générales, soit les Communications et les Services exécutifs, relèvent directement du sous-ministre. Trois autres directions générales, soit le Bureau de l'inspecteur général, le Bureau du protocole et Passeport Canada, relèvent de la sous-ministre déléguée, Marie-Lucie Morin. Le sous-ministre et la sous-ministre déléguée sont responsables des trois objectifs stratégiques du Ministère et des programmes connexes.

En dessous du sous-ministre et de la sous-ministre déléguée, le Ministère compte un conseiller juridique et sept sous-ministres adjoints (SMA). Ces SMA élaborent des politiques et des initiatives pour atteindre les objectifs mondiaux des résultats stratégiques du Ministère. À ce titre, ils sont responsables des principaux programmes du Ministère ainsi que du rendement de leurs secteurs respectifs.

La reddition de comptes sous le niveau des SMA est régie par l'Architecture d'activités de programme du Ministère.

3.1.4 Agents du service extérieur

Le Ministère emploie des membres de deux filières du service extérieur : les agents politiques et économiques et les agents de la gestion et des affaires consulaires. Il s'agit d'employés permutants qui alternent fréquemment entre l'administration centrale et les missions à l'étranger.

Les agents de la filière politique et économique sont des acteurs clés en ce qui concerne la formulation des politiques du Canada sur des questions très variées, par exemple, les droits de la personne à l'échelle internationale, l'environnement, le désarmement et le processus de paix au Moyen-Orient. Ces agents appuient les travaux relatifs au résultat stratégique Servir le gouvernement à l'étranger. En général, ces agents consacrent un temps considérable à travailler avec leurs homologues internationaux.

Les agents de la gestion et des affaires consulaires appuient les travaux relatifs à deux résultats stratégiques dans les missions à l'étranger. D'abord, en fournissant des services consulaires et de passeport, ils appuient le résultat stratégique Servir les Canadiens à l'étranger. Les agents des affaires consulaires aident et conseillent les Canadiens qui sont confrontés à des

problèmes à l'étranger : incarcération, décès, enlèvement d'enfants, évacuation dans les situations politiques dangereuses ou de catastrophes naturelles. De plus, ces agents contribuent au résultat Servir le gouvernement à l'étranger en coordonnant les services fournis à tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada opérant à l'étranger, notamment en ce qui concerne la passation de marchés, l'approvisionnement et la gestion des ressources humaines. À l'administration centrale, les agents de la gestion et des affaires consulaires participent aux décisions en matière de budget et de ressources humaines.

3.1.5 Structures officielles de prise de décision au sein du Ministère

Un certain nombre de comités et de groupes orientent la prise de décision au sein du Ministère. Nous vous présentons ci-dessous ceux qui revêtent une importance particulière sur le plan de la gouvernance générale du Ministère :

- L'organe directeur, présidé par le sous-ministre, est constitué de la sous-ministre déléguée, des sept SMA du conseiller juridique, du directeur général des Communications, du directeur général des Services exécutifs, de l'adjoint exécutif du sous-ministre et d'un nombre égal de chefs de mission sélectionnés pour une durée de deux ans. Ce groupe consultatif se réunit trois ou quatre fois par an.
- Des réunions hebdomadaires du comité exécutif, présidé par le sous-ministre, fournissent un forum pour la prise de décision et l'établissement de priorités au sein du Ministère. La composition de ce comité est identique à celle l'organe directeur, à l'exception des chefs de mission. Le mandat de ce groupe englobe toutes les grandes questions en matière de politique, de programme et de gestion devant être résolues par le Ministère.
- Le comité de gestion, présidé par la sous-ministre déléguée, se réunit en général toutes les semaines. Ce comité fait fonction d'instance supérieure pour la prise de décision touchant pratiquement toutes les questions ministérielles de gestion financière et des programmes. Ses décisions sont renvoyées devant le comité exécutif pour approbation finale.
- La réunion de planification à long terme est un forum hebdomadaire visant à favoriser le partage d'information sur les enjeux émergents reliés au mandat et aux activités du Ministère. Cette dernière est présidée par le sous-ministre. Sa composition est la même que celle du comité exécutif mais inclut en plus tous les directeurs généraux du Ministère.
- Le comité chargé des politiques est responsable d'examiner toutes les initiatives à moyen et à long terme avant leur étude finale par le Comité exécutif. Ce comité, qui est présidé par le SMA, Politique stratégique et diplomatie ouverte, aide à orienter les stratégies sur les relations du Canada avec certains pays, ainsi que sa participation à des organisations multilatérales. Ce groupe s'occupe également des questions stratégiques à plus long terme qui lui sont renvoyées par le comité exécutif.
- Le comité chargé de la vérification et de l'évaluation, qui se réunit tous les quatre mois, examine le plan annuel de vérification et d'évaluation de l'inspecteur général du Ministère. Il étudie également toutes les vérifications et toutes les évaluations entreprises par l'inspecteur général, tout en fournissant une orientation générale. La sous-ministre déléguée préside ce groupe.

3.1.6 Gouvernance des missions du Canada à l'étranger

Le Ministère administre les missions à l'étranger et veille à ce que leurs activités soient alignées sur les priorités établies à l'échelle gouvernementale. Le rôle des missions consiste à représenter le gouvernement du Canada et à promouvoir les intérêts canadiens dans des pays, des régions et des organisations multilatérales désignés. Les missions jouent un rôle central pour atteindre les objectifs clés du Ministère à l'échelle internationale, notamment dans les domaines des politiques commerciales et étrangères, de la défense, de l'immigration et de l'aide au développement. Elles jouent également un rôle de plus en plus important à l'appui des programmes et des activités du Canada à l'échelle nationale. Pour accomplir ces fonctions, les missions veillent à l'intégration et à la coordination de tous les programmes et activités du gouvernement fédéral à l'étranger.

Le chef de mission (CDM) agit également à titre de représentant officiel du Canada auprès de son pays, région ou organisation d'accueil. Le CDM agit au nom du gouvernement du Canada dans son ensemble, et pas uniquement de ce Ministère. À ce titre, il veille à ce que tous les programmes du gouvernement fédéral dans sa zone d'accréditation se complètent dans toute la mesure du possible.

Les gestionnaires de programmes dans les missions rendent compte au CDM ainsi qu'aux autorités de programme concernées dans leurs ministères ou organismes d'attache. Ces gestionnaires reçoivent des orientations des secteurs géographiques ou fonctionnels pertinents à l'administration centrale du Ministère ou dans leur ministère d'attache.

Chaque mission possède un Comité de gestion de la mission, qui est généralement présidé par le CDM. Ses membres sont constitués des gestionnaires de programme de la mission. Le comité se réunit toutes les semaines, coordonne les politiques et les programmes de la mission, et supervise sa gestion. Bien que les décisions soient habituellement atteintes par consensus, le CDM possède le pouvoir final de décision.

Tous les employés fédéraux dans les missions à l'étranger, indépendamment de leur ministère ou organisme d'attache, agissent en tant que membres d'une équipe gouvernementale unie. Ils coordonnent leurs actions, prennent avis les uns auprès des autres et échangent des renseignements. Ils collaborent également dans le cadre des activités quotidiennes de la mission et d'initiatives fédérales spéciales, telles que les visites à l'étranger du gouverneur général et du premier ministre.

En 2004-2005, pour la première fois en huit ans, le Ministère a commencé à intégrer des plans d'activités préparés par les missions à son cycle de planification. Chaque mission doit préparer un plan annuel décrivant ses activités, les résultats escomptés et les répercussions correspondantes sur les ressources, et expliquer de quelle manière ils correspondent aux priorités ministérielles.

Le Ministère fournit des biens, des services et de l'immobilier à d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral partageant les bureaux des missions à l'étranger, dans le but suivant :

- assurer une approche fédérale cohérente de la représentation du Canada à l'étranger;
- permettre à tous les partenaires du gouvernement fédéral à l'échelle internationale d'exécuter leurs programmes et de fournir leurs services de manière efficace à l'étranger;
- réaliser des économies d'échelle.

3.1.7 Bureau de l'inspecteur général

Le Bureau de l'inspecteur général fournit des vérifications, évaluations, enquêtes spéciales et missions d'inspection pour le Ministère afin de fournir des renseignements objectifs qui permettent d'évaluer la solidité du cadre de gestion et de contrôle. La Direction de la vérification aide les gestionnaires à élaborer des cadres de vérification axés sur les risques (CVAR) pour les programmes de subventions et de contributions du Ministère. Des audits de ces programmes ainsi que ceux d'autres unités à l'administration centrale et dans les missions sont également réalisés en utilisant les méthodes axées sur l'évaluation des risques.

La Direction de l'évaluation du fournit des renseignements factuels sur le rendement des programmes ministériels s'ils répondent aux objectifs établis et produisent les résultats escomptés. Elle aide également les gestionnaires ministériels à élaborer des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRAR) pour un certain nombre de domaines de programme. Les CGRAR sont utilisés pour mesurer le rendement au cours du cycle de vie des programmes.

3.1.8 Organismes de services spéciaux du Ministère

Il existe deux organismes de services spéciaux au sein du Ministère : Passeport Canada et la Direction générale des biens. Passeport Canada fonctionne en grande partie comme une entreprise du secteur privé. Il finance entièrement ses opérations à partir des frais prélevés pour la délivrance de passeports et autres documents de voyage. Il fonctionne également en vertu d'un fonds renouvelable qui lui permet de reporter les excédents et les déficits. La Direction générale des biens est responsable de l'achat, de la gestion, de l'aménagement et de l'élimination rentables des biens immobiliers et du matériel requis pour

appuyer le service extérieur dans l'exécution de ses programmes à l'étranger.

3.1.9 Gestion du portefeuille du Ministère

Un certain nombre d'organisations ne relevant pas de la structure de gouvernance directe du Ministère rendent également compte au Ministère. Ces organisations constituent ce que l'on appelle le portefeuille du Ministère. Ce lien hiérarchique permet au Ministère de comprendre de quelle manière l'organisation en question contribue aux priorités établies à l'échelle gouvernementale.

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) appuie le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et contribue à rendre le monde plus sûr, plus équitable et plus prospère. L'Agence rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de la Coopération internationale. Les pouvoirs de l'ACDI sont énoncés dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, les lois annuelles de crédits ainsi que la *Loi d'aide au développement international* (institutions financières). L'ACDI figure actuellement dans l'annexe I.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Centre de recherches pour le développement international, qui rend compte au ministre des Affaires étrangères, est une société d'État. Il entreprend, encourage, appuie et réalise des recherches sur les problèmes qui surviennent dans les pays en développement et étudie d'éventuels moyens d'appliquer et d'adapter des connaissances scientifiques, techniques et autres pour résoudre ces problèmes.

3.1.10 Gestion hors le portefeuille du Ministère

Droits et Démocratie (le Centre international des droits de la personne et du développement démocratique) est une organisation non partisane créée par le Parlement en 1988 pour encourager et appuyer les valeurs universelles des droits de la personne et promouvoir les institutions et les pratiques démocratiques partout dans le monde. Cette organisation reçoit la majeure partie de son financement du budget d'aide publique au développement du Canada par l'entremise du Ministère. Chaque année, Droits et Démocratie soumet un rapport sur ses activités au ministre des Affaires étrangères, qui le présente au Parlement.

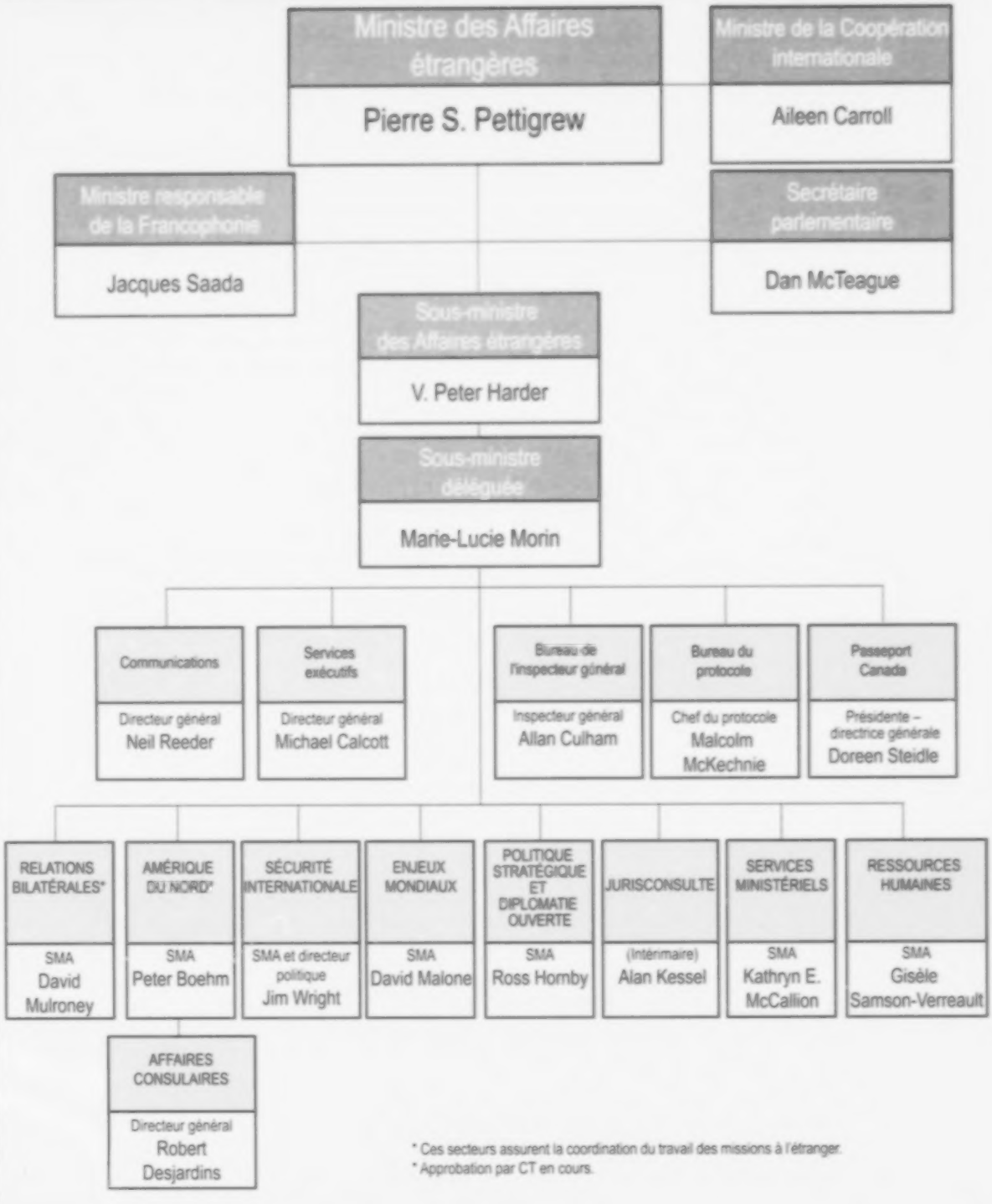
La Commission mixte internationale est une organisation binationale (Canada et États-Unis) indépendante établie par le Traité des eaux limitrophes de 1909. Elle a pour objet d'aider à prévenir et à résoudre les différends sur l'utilisation et la qualité des eaux limitrophes et de formuler des conseils sur des questions connexes. Bien que la Commission communique périodiquement avec le Ministère, elle ne relève pas officiellement d'elle.

Le Ministère rend compte au Parlement relativement au rendement des fondations16 auxquelles il verse des fonds (p. ex. l'Association de la communauté du service extérieur), conformément au plan budgétaire fédéral de 2003, qui a apporté des modifications visant à améliorer la reddition de comptes publique. Cette reddition de comptes s'effectue en incluant des renseignements sur les plans et les résultats de ces fondations aux rapports de planification et de rendement du Ministère.

La Commission du parc international Roosevelt de Campobello est responsable d'administrer, en mémoire du président Franklin D. Roosevelt, le Parc international Roosevelt de Campobello. Cette Commission a été créée par un traité international signé par le premier ministre Lester B. Pearson et le président Lyndon B. Johnson le 22 janvier 1964. Sur recommandation du ministre des Affaires étrangères, le Canada nomme les trois membres canadiens de la Commission. Les membres américains de la Commission sont nommés par le président des États-Unis. Le Traité précise que les deux pays partagent à égalité les frais d'aménagement, de fonctionnement et d'entretien du Parc. L'approbation du budget canadien incombe au Ministère. La responsabilité de la gestion quotidienne du Parc est confiée à un surintendant nommé par la Commission du Parc.

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

Organigramme



* Ces secteurs assurent la coordination du travail des missions à l'étranger.
* Approbation par CT en cours.

3.2 Renseignements financiers

Le total des dépenses autorisées du Ministère s'élève à 1,8876 milliard de dollars (1,7283 milliard de dollars dans le Budget principal des dépenses, 183,6 millions de dollars dans le Budget supplémentaire voté par le Parlement, moins des rajustements et transferts de 38,9 millions de dollars (voir les Comptes publics). Le Ministère a en fait dépensé 1,665 milliard de dollars (88 % des dépenses autorisées) au cours de l'exercice. L'écart est attribuable à des besoins moindres au titre des contributions que le Canada doit verser comme membre d'organisations internationales (133,9 millions de dollars) ainsi qu'à la péremption de dépenses ministérielles de fonctionnement (72,2 millions de dollars) et d'immobilisation (4,1 millions de dollars).

Le Ministère a trois crédits votés et huit autorisations législatives. Les premiers doivent être approuvés chaque année par le Parlement dans le Budget principal des dépenses. Quant aux secondes, elles figurent dans le Budget principal des dépenses pour information seulement, car les dépenses sont autorisées par des lois existantes.

Environ 96 % du niveau de référence du Ministère exige l'approbation du Parlement chaque année, tandis que 4 % des dépenses sont autorisées par des lois existantes. La ventilation au pourcentage des crédits approuvés chaque année est la suivante : les autorisations totales pour les dépenses de fonctionnement (crédit 1) représentent environ 55,8 %; les autorisations pour les dépenses d'immobilisation (crédit 5) environ 55,8 %; les autorisations pour les subventions et contributions (crédit 10) environ 33 %. Les cotisations à verser aux organisations internationales comme l'ONU, l'OMS et l'OACI représentent quelque 73 % du crédit 10, soit celui des subventions et contributions. C'est l'ensemble du gouvernement du Canada qui bénéficie de ces dépenses, et non le seul Ministère.

Passeport Canada est un organisme de service spécial qui gère et offre les services de passeport aux Canadiens au moyen du Fonds renouvelable du Bureau des passeports. Aux termes de cette politique, Passeport Canada n'est pas financé selon le processus habituel du Conseil du Trésor. Il finance plutôt ses activités au moyen du revenu de la vente de ses produits, conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor.

Sommaire des tableaux financiers

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (y compris les équivalents temps plein) 104
Tableau 1B : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles 105
Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités 107
Tableau 3 : Postes votés et législatifs 108
Tableau 4 : Coût net pour le Ministère 108
Tableau 5 : Passif éventuel 109
Tableau 6 : Prêts, placements et avances (non budgétaires) 109
Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles 110
Tableau 8A : Fonds renouvelable de Passeport Canada - État des opérations 111
Tableau 8-B : État de l'évolution de la situation financière 111
Tableau 8-C : Utilisation prévue des autorisations 112
Tableau 9 : Besoins en ressources par secteur 112
Tableau 10A : Loi sur les frais d'utilisation 114
Tableau 10B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes 119
Tableau 11 : Renseignements sur les dépenses de projets 122
Tableau 12 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert 124
Tableau 13 : Subventions conditionnelles (fondations) 149
Tableau 14 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004–2005 150
Tableau 15 : Stratégie de développement durable (SDD) 151
Tableau 16 : Approvisionnement et passation des marchés 153
Tableau 17 : Initiatives d'amélioration des services 156
Tableau 18 : Politiques sur les voyages 160
Tableau 19 : Initiatives horizontales 161

Tableau 1A : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (y compris les équivalents temps plein) (en millions de dollars)

	2002 - 2003 Dépenses réelles	2003 - 2004 Dépenses réelles	2004 - 2005 Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Secteur d'activités						
Promotion du commerce international	256,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Politique commerciale	193,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sécurité et coopération internationales	597	651,7	724,7	797,3	870,6	720,3
Aide aux Canadiens à l'étranger	58,9	59,1	63,6	63,7	85,0	78,6
Diplomatie ouverte	104,2	100,8	111,8	120,7	184,3	166,3
Services ministériels	300,1	318,8	277,6	292,5	375	377,4
Services aux ministères partenaires	246,6	454,0	550,5	550,5	358,8	320,0
Services de passeport	(3,3)	0,4	0,0	7,5	13,9	2,5
Total	1,753,4	1,584,8	**1,728,2**	**1,832,2**	**1,887,6**	**1,665.0**
Total	1 753,4	1 584,8	**1 728,2**	**1 832,2**	**1 887,6**	**1 665,0**
Moins : revenus non disponibles	133,8	103,9	97,6	97,6	97,6	104,6
Plus : coût des services reçus à titre gracieux*	64,2	60,2	59,4	59,4	60,5	60,5
Coût net pour le Ministère	1 683,8	1 541,1	**1 690,0**	**1 794,0**	**1 850,5**	**1 620,9**
Équivalents temps plein				**9 885,0**		**9 221,0**

Notes explicatives :

Les chiffres ayant été arrondis, il peut arriver que les totaux ne correspondent pas à la somme des parties.

*Les services reçus sans frais incluent habituellement les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), la partie de l'employeur des primes d'assurances des employés et les dépenses payées par TPSGC (excluant les fonds renouvelables), les indemnisations aux victimes d'accidents de travail fournies par Développement social Canada, ainsi que les services reçus du ministère de la Justice (voir Tableau 4).

Tableau 1B : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles

2004 - 2005								
Secteur d'activités	Activités de programme							Services ministériels et exécutifs
	Politique mondiale et sécurité	Relations bilatérales	Politique stratégique	Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	Affaires consulaires	Services de passeport	
Sécurité et coopération internationales								
Budget principal	655,2	68,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses prévues	728,8	68,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des autorisations	794,2	76,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses réelles	656,9	63,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Aide aux Canadiens à l'étranger (Services consulaires)								
Budget principal	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	63,8	0,0	0,0
Dépenses prévues	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	63,8	0,0	0,0
Total des autorisations	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	84,6	0,0	0,0
Dépenses réelles	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	78,6	0,0	0,0
Diplomatie ouverte								
Budget principal	0,0	50,6	61,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses prévues	0,0	50,6	69,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des autorisations	0,0	74,5	109,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses réelles	0,0	66,5	99,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Services ministériels								
Budget principal	0,0	0,0	0,0	167,0	0,0	0,0	0,0	110,8
Dépenses prévues	0,0	0,0	0,0	182,1	0,0	0,0	0,0	110,8
Total des autorisations	0,0	0,0	0,0	256,7	0,0	0,0	0,0	118,3
Dépenses réelles	0,0	0,0	0,0	258,7	0,0	0,0	0,0	118,7

Suite à la page suivante

Tableau 1B : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles

2004 - 2005								
Secteur d'activités	Activités de programme							Services ministériels et exécutifs
	Politique mondiale et sécurité	Relations bilatérales	Politique stratégique	Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	Affaires consulaires	Services de passeport	
Services aux ministères partenaires								
Budget principal	0,0	0,0	0,0	0,0	550,6	0,0	0,0	0,0
Dépenses prévues	0,0	0,0	0,0	0,0	550,6	0,0	0,0	0,0
Total des autorisations	0,0	0,0	0,0	0,0	358,8	0,0	0,0	0,0
Dépenses réelles	0,0	0,0	0,0	0,0	320,0	0,0	0,0	0,0
Services de passeport								
Budget principal	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses prévues	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,5	0,0
Total des autorisations	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,9	0,0
Dépenses réelles	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5	0,0

Remarque :
Méthodologie : Les totaux ci-dessus peuvent être rapprochés avec les totaux réels par secteur d'activités selon le budget des dépenses et les comptes publics. Les données des activités de programme (AP) affichent une variance de 320 millions de dollars qui est attribuable à des manques à gagner reportés dans les Services communs (Missions à l'étranger) et les Services ministériels, ainsi qu'à des affectations excédentaires dans Politique mondiale et sécurité, Relations bilatérales et Politique stratégique. Ceci s'explique du fait que ces dépenses proviennent des missions et devraient être attribuables à ces trois AP. Le modèle d'attribution des coûts aux missions permet l'affectation des Services communs (Missions à l'étranger) aux autres AP.

Le tableau ci-dessus a pour but de présenter une transition entre l'utilisation des secteurs d'activités (SA) et l'Architecture des activités de programme (AAP). Dans la mesure du possible, nous avons tenté d'indiquer où les budgets et les dépenses associées à un SA peuvent dorénavant se trouver à l'intérieur de l'AP pertinente. Malheureusement, encore une fois, il est impossible d'affecter exactement ces montants à l'AP appropriée, comme pour les SA, en raison de la façon dont nous avons calculé nos affectations par SA. Premièrement, le MAECI (*Affaires étrangères*) utilise un modèle de comptabilité par activités pour allouer les budgets et ventiler les dépenses selon les différents secteurs d'activités et suivant une affectation pré-établie des postes. Étant donné que nos systèmes ne sont pas configurés pour contrôler les budgets et les dépenses selon l'AAP, nous avons recouru à l'attribution de ces montants par division à l'AP qui a pu être identifiée. Il a été convenu que certains budgets et dépenses de direction devraient être attribués aux multiples AP, et des hypothèses à cet effet ont été formulées, le cas échéant. Par exemple, les Services ministériels peuvent être ventilés entre les Services ministériels et les AP des Services communs. Jusqu'à ce que notre modèle de comptabilité soit révisé pour permettre l'affectation appropriée de nos coûts par APP, nous devons nous limiter à l'affectation manuelle, comme nous l'avons indiqué ci-dessus.

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités (en millions de dollars)

Secteur d'activités :	2004 - 2005							
	Budgétaire						Plus : Non budgétaire	Total
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : Revenus disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes	Prêts, investissements et avances	
Sécurité et coopération internationales								
Budget principal	244,6	17,4	462,7	**724,7**	0,0	**724,7**	0,0	**724,7**
Dépenses prévues	267,8	17,4	512,1	**797,3**	0,0	**797,3**	0,0	**797,3**
Total des autorisations	288,2	8,0	574,3	**870,5**	0,0	**870,5**	0,0	**870,5**
Dépenses réelles	270,7	7,5	442,1	**720,3**	0,0	**720,3**	0,0	**720,3**
Aide aux Canadiens à l'étranger								
Budget principal	64,8	1,4	0,1	**66,3**	2,6	**63,7**	0,0	**63,7**
Dépenses prévues	64,8	1,4	0,1	**66,3**	2,6	**63,7**	0,0	**63,7**
Total des autorisations	85,0	2,5	0,1	**87,6**	2,6	**85,0**	0,0	**85,0**
Dépenses réelles	78,3	2,4	0,1	**80,8**	2,1	**78,7**	0,0	**78,7**
Diplomatie ouverte								
Budget principal	83,5	1,1	29,4	**114,0**	2,3	**111,7**	0,0	**111,7**
Dépenses prévues	92,5	1,1	29,4	**123,0**	2,3	**120,7**	0,0	**120,7**
Total des autorisations	136,5	3,5	46,6	**186,6**	2,3	**184,3**	0,0	**184,3**
Dépenses réelles	120,1	3,4	44,7	**168,2**	1,8	**166,4**	0,0	**166,4**
Services ministériels								
Budget principal	205,4	88,4	0,3	**294,1**	16,4	**277,7**	0,0	**277,7**
Dépenses prévues	205,3	103,3	0,3	**308,9**	16,4	**292,5**	0,0	**292,5**
Total des autorisations	284,6	106,5	0,1	**391,2**	16,4	**374,8**	43,2	**418,0**
Dépenses réelles	284,9	105,5	0,1	**390,5**	13,1	**377,4**	6,7	**384,1**
Services aux ministères partenaires								
Budget principal	535,0	15,5	0,0	**550,5**	0,0	**550,5**	0,0	**550,5**
Dépenses prévues	535,0	15,5	0,0	**550,5**	0,0	**550,5**	0,0	**550,5**
Total des autorisations	347,6	11,2	0,0	**358,8**	0,0	**358,8**	0,0	**358,8**
Dépenses réelles	311,1	8,9	0,0	**320,2**	0,0	**320,0**	0,0	**320,0**
Services de passeport								
Budget principal	166,2	0,0	0,0	**166,2**	166,2	**0,0**	0,0	**0,0**
Dépenses prévues	173,7	0,0	0,0	**173,7**	166,2	**7,5**	0,0	**7,5**
Total des autorisations	180,1	0,0	0,0	**180,1**	166,2	**13,9**	0,0	**13,9**
Dépenses réelles	169,5	0,0	0,0	**169,5**	167,0	**2,5**	0,0	**2,5**

Tableau 3 : Postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté (V) ou législatif (L)		2004 - 2005			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	1 005,5	1 045,0	1 054,2	982,0
5	Dépenses d'immobilisations	123,8	138,7	131,8	127,6
10	Subventions et contributions	492,2	541,8	621,0	487,0
(L)	Ministre des Affaires étrangères - Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Paiements en vertu de la *Loi sur la pension spéciale du service diplomatique*	0,3	0,3	0,2	0,2
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	106,4	106,4	56,0	56,0
(L)	Fonds renouvelable de Passeport Canada	0,0	0,0	13,9	2,5
(L)	Remboursement de montants crédités aux revenus d'années antérieures	0,0	0,0	0,8	0,8
(L)	Frais d'agences de recouvrement	0,0	0,0	0,0	0,0
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	0,0	0,0	3,0	2,2
(L)	Pertes sur taux de change	0,0	0,0	6,6	6,6
	Total	**1 728,3**	**1 832,3**	**1 887,6**	**1 665,0**

Tableau 4 : Coût net pour le Ministère (en millions de dollars)

	2004 - 2005
Dépenses réelles	**1 665,0**
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	21,6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (excluant les fonds renouvelables)	36,6
Indemnisations aux victimes d'accidents de travail assurées par Développement social Canada	0,3
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	2,0
Total	**60,5**
Moins : Revenus non disponibles	**104,6**
Coût net pour le Ministère en 2004 - 2005	**1 620,9**

Tableau 5 : Passif éventuel (en millions de dollars)

Passif éventuel	31 mars 2004	31 mars 2005
Réclamations et poursuites en instance ou imminentes	6,0	0,5
Total	6,0	**0,5**

Notes explicatives :

En date du 31 mars 2005, les passifs éventuels, estimés à 516 000 $ étaient en instance contre le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*). Le montant de 516 000 $ se rapporte à deux cas individuels de litige en cours ou menacé. Un de ces cas est un cas d'action relatif à l'emploi et l'autre est une réclamation en dommage contractuel. Quoique ces cas en soient à diverses étapes du litige, le Ministère n'a pas pour politique de faire des commentaires sur les résultats possibles des litiges. Ces derniers doivent cependant être reconnus comme des passifs potentiels contre la Couronne et ils sont donc présentés à titre d'information.

Les montants de l'année en cours ne comprennent pas les cas qui sont jugés improbables.

Tableau 6 : Prêts, placements et avances (non budgétaires) (en millions de dollars)

Secteur d'activités	2002 - 2003 Dépenses réelles	2003 - 2004 Dépenses réelles	2004 - 2005			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Services ministériels						
Avances au compte de fonds de roulement pour prêts et avances au personnel ou au personnel employé sur place, selon le crédit L12C	1,6	0,1	0,0	0,0	9,8	2,3
Avances au compte de fonds de roulement pour avances aux postes à l'étranger, selon le crédit 630	(14,1)	(3,8)	0,0	0,0	33,4	4,4
Total	(12,5)	(3,7)	0,0	0,0	**43,2**	**6,7**

Tableau 7 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles (en millions de dollars)

Revenus disponibles

Secteur d'activités	2002 - 2003 Dépenses réelles	2003 - 2004 Dépenses réelles	2004 - 2005 Budget principal	Revenus prévus	Total des autorisations	Dépenses réelles
Sécurité et coopération internationales						
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	0,9	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Aide aux Canadiens à l'étranger						
Services consulaires spécialisés	2,4	2,5	**2,6**	**2,6**	**2,6**	**2,1**
Diplomatie ouverte						
Centres d'éducation canadiens	0,6	0,4	**1,1**	**1,1**	**1,1**	**0,3**
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	0,3	1,3	**1,2**	**1,2**	**1,2**	**1,5**
Services ministériels						
Services de télécommunications	1,1	1,3	**2,1**	**2,1**	**2,1**	**1,4**
Services de formation	4,6	4,7	**5,0**	**5,0**	**5,0**	**4,5**
Services d'immobilier à l'étranger	8,9	9,5	**9,3**	**9,3**	**9,3**	**7,2**
Services aux ministères partenaires						
***	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Services de passeport						
Droits de passeport	136,7	158,4	**166,2**	**166,2**	**166,2**	**164,5**
Total des revenus disponibles	155,5	178,1	**187,5**	**187,5**	**187,5**	**181,5**

Revenus non disponibles

Sécurité et coopération internationales						
Redressement de dépenses des années antérieures	0,6	1,6	**0,0**	**0,0**	**0,6**	**0,6**
Aide aux Canadiens à l'étranger						
Frais consulaires pour l'obtention de documents de voyage	47,6	53,5	**58,6**	**58,6**	**58,0**	**58,0**
Redressement de dépenses des années antérieures	0,2	0,6	**0,0**	**0,0**	**0,2**	**0,2**
Diplomatie ouverte						
Redressement de dépenses des années antérieures	0,2	0,8	**0,0**	**0,0**	**0,9**	**0,9**
Services ministériels						
Part du loyer et des frais de transport, employés	18,2	18,3	**12,2**	**12,2**	**18,2**	**18,2**
Ventes de propriétés et autres biens	27,2	8,6	**18,4**	**18,4**	**14,7**	**14,7**
Redressement de dépenses des années antérieures	6,0	5,2	**3,0**	**3,0**	**1,7**	**1,7**
Services fournis au Bureau des passeports	4,4	4,4	**4,4**	**4,4**	**4,4**	**4,4**
Gains au titre des opérations de change	7,6	5,5	**0,0**	**0,0**	**3,3**	**3,3**
Autres	0,8	2,2	**1,0**	**1,0**	**1,9**	**1,9**
Services aux ministères partenaires						
Redressement de dépenses des années antérieures	0,9	3,2	**0,0**	**0,0**	**0,7**	**0,7**
Total des revenus non disponibles	113,7	103,9	**97,6**	**97,6**	**104,6**	**104,6**

Tableau 8 : Fonds renouvelable de Passeport Canada - État des opérations (en millions de dollars)

Tableau 8-A : État des opérations

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Revenus disponibles	136,8	158,4	**166,2**	**166,2**	**166,2**	**166,2**
Dépenses						
Fonctionnement :	138,8	149,4	**166,2**	**166,2**	**166,2**	**166,2**
Salaires et avantages sociaux des employés	70,2	85,9	**87,1**	**87,1**	**87,1**	**94,5**
Dépréciation	20,9	12,5	**15,4**	**11,5**	**11,5**	**11,9**
Réparations et entretien	1,7	2,6	**3,0**	**3,0**	**3,0**	**2,7**
Services administratifs et de soutien	10,4	12,1	**15,2**	**14,1**	**14,1**	**12,9**
Services publics, matériel et fournitures	35,1	36,1	**45,5**	**50,5**	**50,5**	**45,5**
Marketing	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Intérêts	0,5	0,2	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Excédent (déficit)	(2,0)	9,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**(0,3)**

Tableau 8-B : État de l'évolution de la situation financière

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Excédent (déficit)	(2,0)	9,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Ajouter les postes hors caisse						
Dépréciation / amortissement	20,9	8,9	**15,4**	**11,5**	**11,5**	**11,1**
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,8	1,5	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**1,4**
Incitatifs différés / location	(0,1)	(0,3)	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Intérêts sur les prélèvements	0,4	0,2	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Ajouter les postes hors trésorerie :						
Gain sur grâce d'emprunt	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**4,5**
Soumissions au Conseil du Trésor	0,0	0,0	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**2,2**
Fluctuations du fond de roulement	(1,8)	1,2	**8,6**	**12,6**	**12,6**	**(0,1)**
Activités de placement :						
Acquisition de biens amortissables	(14,9)	(16,3)	**(19,9)**	**(20,0)**	**(20,0)**	**(16,8)**
Prêts du ministère des Affaires étangères et du Commerce international (*Affaires étangères*)	0,0	(4,5)	**(4,5)**	**(4,5)**	**(4,5)**	**(4,5)**
Excédent de trésorerie (besoin)	3,3	(0,3)	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**(2,5)**

Tableau 8 : Fonds renouvelable de Passeport Canada - État des opérations (en millions de dollars)

Tableau 8-C : Utilisation prévue des autorisations

	2002 - 2003 Dépenses réelles	2003 - 2004 Dépenses réelles	2004 - 2005 Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Autorisation						
Réduction :						
Solde au 1er avril	10,9	14,2	**13,9**	**13,9**	**13,9**	**13,9**
Excédent prévu (réduction)	3,3	(0,3)	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**(2,5)**
Solde prévu au 31 mars	14,2	13,9	**13,9**	**13,9**	**13,9**	**11,4**

Tableau 9 : Besoins en ressources par secteur (en millions de dollars)

Organisation	Sécurité et coopération internationales	Aide aux Canadiens à l'étranger	Diplomatie ouverte	Services ministériels	Services aux ministères partenaires	Services de passeport	Totaux
	2004 - 2005						
Bureaux des cadres							
Budget principal	0,0	0,0	0,0	8,0	0,0	0,0	8,0
Dépenses prévues	0,0	0,0	0,0	8,5	0,0	0,0	8,5
Total des autorisations	0,0	0,0	0,0	7,3	0,0	0,0	7,3
Dépenses réelles	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**6,4**	**0,0**	**0,0**	**6,4**
Jurisconsulte							
Budget principal	8,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0
Dépenses prévues	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,8
Total des autorisations	15,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	15,2
Dépenses réelles	**12,4**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**12,4**
Politique mondiale et sécurité							
Budget principal	573,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	573,8
Dépenses prévues	616,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	616,3
Total des autorisations	658,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	658,0
Dépenses réelles	**538,9**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**538,9**
Communications, Culture et Planification des politiques							
Budget principal	1,4	0,0	46,2	0,0	0,0	0,0	47,6
Dépenses prévues	1,1	0,0	58,5	0,0	0,0	0,0	59,6
Total des autorisations	0,9	0,0	102,2	0,0	0,0	0,0	103,1
Dépenses réelles	**0,7**	**0,0**	**93,7**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**94,4**

Suite à la page suivante

Tableau 9 : Besoins en ressources par secteur (en millions de dollars)

Organisation	Sécurité et coopération internationales	Aide aux Canadiens à l'étranger	Diplomatie ouverte	Services ministériels	Services aux ministères partenaires	Services de passeport	Totaux
	2004 - 2005						
Services ministériels, Passeport et Affaires consulaires							
Budget principal	28,6	7,2	0,0	233,6	0,0	0,0	269,4
Dépenses prévues	42,3	7,8	0,0	247,3	0,0	7,5	304,9
Total des autorisations	48,4	12,2	0,0	313,4	0,0	13,9	387,9
Dépenses réelles	**40,2**	**11,9**	**0,0**	**313,9**	**0,0**	**2,5**	**368,5**
Ressources humaines							
Budget principal	0,0	0,1	0,0	36,0	0,0	0,0	36,1
Dépenses prévues	0,0	0,1	0,0	36,7	0,0	0,0	36,8
Total des autorisations	0,0	0,1	0,0	54,2	0,0	0,0	54,3
Dépenses réelles	**0,0**	**0,1**	**0,0**	**57,1**	**0,0**	**0,0**	**57,2**
Amériques							
Budget principal	33,1	16,5	19,2	0,0	161,0	0,0	229,8
Dépenses prévues	38,1	16,3	18,1	0,0	160,7	0,0	233,2
Total des autorisations	41,9	20,5	23,2	0,0	100,5	0,0	186,1
Dépenses réelles	**36,0**	**18,6**	**20,2**	**0,0**	**88,2**	**0,0**	**163,0**
Europe							
Budget principal	32,9	16,5	19,1	0,0	160,6	0,0	229,1
Dépenses prévues	37,9	16,2	18,0	0,0	160,1	0,0	232,2
Total des autorisations	44,3	21,8	24,5	0,0	108,1	0,0	198,7
Dépenses réelles	**39,6**	**21,1**	**23,2**	**0,0**	**102,0**	**0,0**	**185,9**
Asie-Pacifique							
Budget principal	29,8	14,8	17,3	0,0	145,2	0,0	207,1
Dépenses prévues	34,9	14,8	16,6	0,0	147,1	0,0	213,4
Total des autorisations	38,3	18,8	21,3	0,0	91,7	0,0	170,1
Dépenses réelles	**32,8**	**16,9**	**18,5**	**0,0**	**80,7**	**0,0**	**148,9**
Afrique et Moyen-Orient							
Budget principal	17,1	8,5	10,0	0,0	83,7	0,0	119,3
Dépenses prévues	19,8	8,5	9,4	0,0	82,5	0,0	120,2
Total des autorisations	23,8	11,7	13,1	0,0	58,5	0,0	107,1
Dépenses réelles	**19,8**	**10,0**	**10,6**	**0,0**	**49,2**	**0,0**	**89,6**

Tableau 10A : *Loi sur les frais d'utilisation* (en millions de dollars)

Frais d'utilisation : Loi sur l'accès à l'information

Droits exigés pour le traitement des demandes d'accès en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Genre de frais : Autres

Pouvoir d'établissement des frais : Loi sur l'accès à l'information

Date de la dernière modification : 1992

2004 - 2005				Années de planification		
	Revenu prévu ($000)	**Revenu réel ($000)**	Coût total ($000)	Exercice	Revenu prévu ($000)	Coût estimatif total ($000)
	9,0	**5,0**	910,0	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	9,0 9,0 9,0	1 259,0 1 450,0 1 413,0
Total	**9,0**	**5,0**	910,0	Total	27,0	4 122,0

Norme de rendement 2004 - 2005[1] : Cadre en cours d'élaboration par le Conseil du Trésor (**http://lois.justice.gc.ca/fr/a-1/8.html**).

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005[1] : Le délai légal est respecté dans 65 % des cas.

Autres renseignements : Le Ministère a pour pratique de renoncer aux frais lorsque le montant total exigé pour une demande est inférieur à 25 $. Le nombre de cas dans lesquels le Ministère a renoncé aux frais a connu une augmentation significative en 2004 - 2005 en raison du défaut de celui-ci de répondre aux demandes d'accès en respectant le délai légal.

Frais d'utilisation : Formation fournie par l'Institut canadien du service extérieur (ICSE)

L'ICSE génère des revenus nets en vertu d'un crédit en fournissant principalement des cours de langues étrangères et de l'apprentissage interculturel aux personnes qui ne sont pas des employés du MAECI (*Affaires étrangères*).

Genre de frais : Autres – Recouvrement des coûts

Pouvoir d'établissement des frais : Loi sur la gestion des finances publiques, Politique sur le recouvrement des coûts et la tarification du CT

Date de la dernière modification : L'imposition de frais a commencé en 1995. Une analyse des besoins en formation est effectuée au cas par cas après consultation avec les clients. Les frais de cours sont calculés en fonction du recouvrement de la totalité des coûts.

Suite à la page suivante

Tableau 10A : *Loi sur les frais d'utilisation* (en millions de dollars)

	2004 - 2005			Années de planification		
	Revenu prévu ($000)	Revenu réel ($000)	Coût total ($000)	Exercice	Revenu prévu ($000)	Coût estimatif total ($000)
	80,0	88,0	88,0	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	90,0 90,0 90,0	90,0 90,0 90,0
Total	**80,0**	**88,0**	88,0	Total	270,0	270,0

Norme de rendement 2004 - 2005[1] : La formation fait l'objet d'une évaluation permanente. Les participants aux cours de langues subissent des tests de classement avant la formation ainsi que des épreuves de compétence après le cours pour s'assurer que les niveaux visés ont été atteints.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005[1] : La cote accordée par les clients pour la formation linguistique est de 84 %, tandis que la cote moyenne pour la formation en efficacité interculturelle est de 91 %.

Frais d'utilisation : Fonds renouvelable de Passeport Canada

Genre de frais : Autres – Produits et services

Pouvoir d'établissement des frais : Règlement sur les droits des services de passeports

Date de la dernière modification : Le 11 décembre 2001

	2004 - 2005			Années de planification		
	Revenu prévu ($000)	Revenu réel ($000)	Coût total ($000)	Exercice	Revenu prévu ($000)	Coût estimatif total ($000)
	166 182,0	**167 213,0**	169 688,0 (166 182,0)	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	181 431,0 199 324,0 199 324,0	181 431,0 199 324,0 199 324,0
Total	**166 182,0**	**167 213,0**	3 506,0	Total	580 079,0	580 079,0

Norme de rendement 2004 - 2005[1] : Le délai d'exécution standard est de 10 jours pour les demandes soumises au comptoir et de 20 jours pour les demandes reçues par la poste.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005[1] : Le délai d'exécution a été respecté dans 97 % des cas pour les demandes soumises au comptoir et dans 94,6 % des cas pour les demandes reçues par la poste.

Suite à la page suivante

Tableau 10A : *Loi sur les frais d'utilisation* (en millions de dollars)

Frais d'utilisation : Droits à payer pour les services consulaires

En plus des rentrées disponibles de Passeport Canada, des droits consulaires de 25 $ sont perçus au nom du Ministère et déposés au Trésor. Ces frais compensent les coûts de la prestation de services consulaires aux Canadiens en détresse à l'étranger. La gamme des services consulaires va des réponses données aux demandes de renseignements de routine aux cas d'enlèvements internationaux d'enfants en passant par les urgences médicales et les évacuations, les arrestations ou les détentions, le décès de Canadiens à l'étranger et les évacuations d'urgence dans les situations de désastre naturel ou de crise. Des services de passeport et de citoyenneté sont également fournis à l'étranger au nom de Passeport Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada.

Genre de frais :	Autres – Recouvrement des coûts
Pouvoir d'établissement des frais :	Règlement sur les droits à payer pour les services consulaires **http://lois.justice.gc.ca/fr/E-22/DORS-95-538/index.html** conformément à la Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.
Date de la dernière modification :	Les droits consulaires sont entrés en vigueur le 8 novembre 1995. La disposition n'a pas été modifiée.

	2004 - 2005			Années de planification		
	Revenu prévu ($000)	**Revenu réel ($000)**	Coût total ($000)	Exercice	Revenu prévu ($000)	Coût estimatif total ($000)
	65,1	**66,2**	76,3	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	66,2 66,2 66,2	68,4 68,4 68,4
Total	**65,1**	**66,2**	76,3	Total	198,6	205,2

Norme de rendement 2004 - 2005 : Les services consulaires sont régis par des normes de service écrites qui décrivent en détail les services à fournir ainsi que les normes quantitatives et qualitatives que les employés doivent suivre. Les normes de service sont publiées à **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp** ainsi que dans toutes les missions à l'étranger. En ces lieux, elles sont affichées à la vue du public; si elles ne le sont pas, les employés peuvent les présenter à qui demande à les voir.

Les services consulaires sont fournis aux Canadiens à l'étranger à toute heure, tous les jours, dans plus de 270 points de service partout dans le monde. En dehors des heures de bureau normales, les appels sont acheminés au Centre des opérations d'urgence à Ottawa. Les situations d'urgence reçoivent une attention immédiate.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005 : En 2004-2005, les agents consulaires ont traité près de 1,4 million de demandes de services consulaires et 192 350 dossiers ont été ouverts, y compris pour des services de passeport. Les commentaires recueillis indiquent que 85 % des répondants étaient satisfaits des services reçus. Parmi ceux-ci, 77 % étaient très satisfaits, contre 73 % l'année précédente. Un sondage en ligne auprès des clients a été réalisé en août-septembre 2004. Ses résultats indiquent que 88 % des clients sont soit satisfaits (31 %) ou très satisfaits (57 %) des services consulaires qu'ils ont reçus.

Suite à la page suivante

Tableau 10A : *Loi sur les frais d'utilisation* (en millions de dollars)

Frais d'utilisation : Frais relatifs aux services consulaires spécialisés

Les services consulaires spécialisés incluent la prestation de services tels que l'assermentation, la réception d'affidavits et l'authentification de signatures ou de sceaux d'autorités étrangères. Les clients en situation d'urgence à l'étranger ou ceux pour qui des considérations humanitaires ou de compassion s'appliquent sont exemptés de ces frais. Les frais sont alignés sur le coût de prestation des services et ne sont pas inférieurs aux prix demandés par les professionnels locaux.

Genre de frais :	Autres – Recouvrement des coûts
Pouvoir d'établissement des frais :	Règlement sur les prix applicables aux services consulaires spécialisés **http://www.voyage.gc.ca/main/about/consular_fees-fr.asp** conformément à l'alinéa 19(1)a) de la Loi sur la gestion des finances publiques.
Date de la dernière modification :	Des droits sont perçus pour ces services depuis 1958 en vertu du Règlement concernant les droits exigibles pour les services consulaires, DORS / 58-133. La dernière modification a eu lieu en 1998.

2004 - 2005			Années de planification		
Revenu prévu ($000)	Revenu réel ($000)	Coût total ($000)	Exercice	Revenu prévu ($000)	Coût estimatif total ($000)
2,6	2,9	3,5	2005 - 2006	3,5	3,5
			2006 - 2007	3,5	3,5
			2007 - 2008	3,5	3,5
Total 2,6	2,9	3,5	Total	10,5	10,5

Norme de rendement 2004 - 2005[1] : Les services consulaires sont régis par des normes de service écrites qui décrivent en détail les services à fournir ainsi que les normes quantitatives et qualitatives que les employés doivent suivre. Les normes de service sont publiées à **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp** ainsi que dans toutes les missions à l'étranger. En ces lieux, elles sont affichées à la vue du public; si elles ne le sont pas, les employés peuvent les présenter à qui demande à les voir.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005[1] : En 2004-2005, les missions à l'étranger ont traité 71 525 cas faisant appel aux services d'un avocat ou d'un notaire (y compris la prestation de services et les demandes d'information connexes). Les commentaires des clients montrent un niveau global de satisfaction de 81 % à l'égard des services d'avocat ou de notaire; 79 % des répondants se sont déclarés très satisfaits.

Frais d'utilisation : Programmes internationaux pour les jeunes (PIJ)

Les Programmes internationaux pour la jeunesse (PIJ) permettent aux jeunes Canadiens de 18 à 35 ans de voyager et de travailler à l'étranger jusqu'à 12 mois. Ces programmes, fonctionnant en réciprocité, ont facilité les échanges dans plus de 40 pays l'an dernier. Les participants d'Australie et de Nouvelle-Zélande qui vivent et travaillent au Canada doivent verser des frais de 150 $ par personne (ces pays perçoivent des frais des jeunes Canadiens qui participent aux programmes d'échanges).

Suite à la page suivante

Tableau 10A : *Loi sur les frais d'utilisation* (en millions de dollars)

Les recettes qui en découlent servent au Ministère à compenser les coûts marginaux (autres que les coûts de traitement des visas et des permis de travail) engagés à l'appui des programmes à Sydney, Australie, et à Wellington, Nouvelle-Zélande, ainsi qu'à augmenter les contingents des programmes en les élargissant à d'autres pays dont la participation actuelle est minime et en répondant aux demandes d'échanges accrus dans les pays participant actuellement, ainsi que pour augmenter le niveau de participation des Canadiens partants en faisant connaître les programmes aux jeunes Canadiens et en en faisant la promotion au Canada.

Genre de frais : Autres – Frais de participation à un programme

Pouvoir d'établissement des frais : Politique de tarification du CT no 828483 en application de l'alinéa 19(1)b) de la Loi sur la gestion des finances publiques .

Date de la dernière modification : janvier 2001

	2004 - 2005			Années de planification		
	Revenu prévu ($000)	**Revenu réel ($000)**	Coût total ($000)[1]	Exercice	Revenu prévu ($000)	Coût estimatif total ($000)
	1 500,0	**1 500,0**	1 500,0	2005 - 2006 2006 - 2007 2007 - 2008	900,0 900,0 900,0	1 500,0 1 500,0 1 500,0
Total	**1 500,0**	**1 500,0**	1 500,0	Total	2 700,0	4 500,0

Norme de rendement 2004 - 2005[*] : Les jeunes étrangers qui paient des droits de participation de 150 $ et qui peuvent participer aux programmes peuvent s'attendre que leurs demandes soient examinées et traitées et à recevoir leur lettre de présentation ou avis de rejet de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) dans un délai de 10 jours ouvrables environ. Les frais sont remboursés aux candidats non admissibles.

Résultats en matière de rendement 2004 - 2005[+] : En 2004-2005, plus de 23 000 jeunes étrangers ont participé aux PIJ au Canada. Au cours de la même période, un nombre analogue de jeunes Canadiens sont allés travailler à l'étranger dans le cadre de ces programmes. Parmi les participants étrangers venus d'Australie et de Nouvelle-Zélande, 8 420 ont dû acquitter 150 $ de frais de participation. Les lettres d'acceptation du PIJ et les lettres d'introduction de CIC ont été délivrées à l'intérieur du délai cible de 10 jours ouvrables dans le cas de 99 % des demandes reçues de ces deux pays.

Le niveau de satisfaction et d'intérêt pour les PIJ à l'étranger est en hausse, comme le prouve le désir des pays participants d'augmenter leur contingent de participation, ainsi que le souhait de nouveaux pays de participer. Le Ministère travaille à établir des accords PIJ avec le Danemark, la Hongrie, l'Italie, la Pologne, le Portugal et l'Espagne.

Autres renseignements : NIL

Nota:

[*] Nota : Selon les avis juridiques prédominants, lorsque l'entrée en vigueur des frais correspondants ou leur plus récente modification a eu lieu avant le 31 mars 2004, la :

- norme de rendement, si elle est mentionnée, peut ne pas avoir été examinée par le Parlement;
- norme de rendement, si elle est fournie, peut ne pas respecter toutes les exigences relatives à son établissement en vertu de la *Loi sur les frais d'utilisation* (p. ex. comparaisons sur le plan international, adresse indépendante où l'on peut soumettre une plainte)

[+] Ibid

Tableau 10B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes

Frais d'utilisation externe : Demandes soumises en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Droits associés au traitement des demandes d'accès en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

2004 – 2005

Norme de service : Cadre en cours d'élaboration par le SCT (**http://lois.justice.gc.ca/fr/a-1/8.html**)

Résultats en matière de rendement[1] : Le délai légal est respecté dans 65 % des cas.

Consultation auprès des parties intéressées : La norme de service est établie par la Loi sur l'accès à l'information et son Règlement. Des consultations ont été menées auprès des parties intéressées lors des modifications apportées en 1986 et en 1992.

Autres renseignements : Au cours de l'exercice 2004-2005, 16 plaintes pour retard étaient en instance auprès du Commissariat à l'information du Canada. Huit de ces plaintes ont été résolues à la satisfaction du commissaire durant cette période; les autres sont toujours en instance.

Le Ministère a pour pratique de renoncer aux frais lorsque le montant total exigé pour une demande est inférieur à 25 $. Le nombre de cas dans lesquels le Ministère a renoncé aux frais a connu une augmentation significative en 2004-2005 en raison du défaut de celui-ci de répondre aux demandes d'accès à l'intérieur du délai légal.

Frais d'utilisation externe : Services consulaires

En plus des rentrées disponibles de Passeport Canada, des droits consulaires de 25 $ sont perçus au nom du Ministère et déposés au Trésor. Ces frais compensent les coûts de la prestation de services consulaires aux Canadiens en détresse à l'étranger. La gamme des services consulaires va des réponses aux demandes de renseignements de routine aux cas d'enlèvements internationaux d'enfants en passant par les urgences médicales et les évacuations, les arrestations ou les détentions, le décès de Canadiens à l'étranger et les évacuations d'urgence dans les situations de désastre naturel ou de crise. Des services de passeport et de citoyenneté sont également fournis à l'étranger au nom de Passeport Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada.

2004 – 2005

Norme de service : Les services consulaires sont régis par des normes de service écrites qui décrivent en détail les services à fournir ainsi que les normes quantitatives et qualitatives que les employés doivent suivre. Les normes de service sont publiées à **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp** ainsi que dans toutes les missions à l'étranger. En ces lieux, elles sont affichées à la vue du public; si elles ne le sont pas, les employés peuvent les présenter à qui demande à les voir.

Résultats en matière de rendement[1] : En 2004-2005, les agents consulaires ont traité près de 1,4 million de demandes de services consulaires et 192 350 dossiers ont été ouverts, y compris pour des services de passeport. Les commentaires recueillis indiquent que 85 % des répondants étaient satisfaits des services reçus. Parmi ceux ci, 77 % étaient très satisfaits, contre 73 % l'année précédente. Un sondage en ligne auprès des clients a été réalisé en août-septembre 2004. Ses résultats indiquent que 88 % des clients sont soit satisfaits (31 %) ou très satisfaits (57 %) des services consulaires qu'ils ont reçus.

Suite à la page suivante

Tableau 10B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes

Consultation auprès des parties intéressées : Les normes de service relatives aux services consulaires ont été mises au point au terme de consultations avec les Canadiens dans environ 80 missions à l'étranger ainsi que de clients choisis au Canada. Des sondages ont également été menés aux aéroports internationaux de Toronto, de Montréal et de Vancouver.

Les clients peuvent consulter ces normes en ligne ainsi que dans toutes les missions à l'étranger. Ils sont invités à soumettre des commentaires s'ils n'ont pas reçu le niveau de service attendu ou s'ils souhaitent faire des suggestions. Selon les formulaires de commentaires des clients utilisés dans les missions, 85 % des clients sont d'avis que le service reçu était conforme aux attentes. Nous n'avons pas reçu de commentaires au sujet des normes proprement dites.

Frais d'utilisation externe : Services consulaires spécialisés

Les services consulaires spécialisés incluent la prestation de services tels que l'assermentation, la réception d'affidavits et l'authentification de signatures ou de sceaux d'autorités étrangères. Les clients en situation d'urgence à l'étranger ou ceux pour qui des considérations humanitaires ou de compassion s'appliquent sont exemptés de ces frais. Les frais sont alignés sur le coût de prestation des services et ne sont pas inférieurs aux prix demandés par les professionnels locaux.

2004 – 2005

Norme de service : Les services consulaires sont régis par des normes de service écrites qui décrivent en détail les services à fournir ainsi que les normes quantitatives et qualitatives que les employés doivent suivre. Les normes de service sont publiées à **http://www.voyage.gc.ca/main/about/service_standards-fr.asp** ainsi que dans toutes les missions à l'étranger. En ces lieux, elles sont affichées à la vue du public; si elles ne le sont pas, les employés peuvent les présenter à qui demande à les voir.

Résultats en matière de rendement[1] : En 2004-2005, les missions à l'étranger ont traité 71 525 cas faisant appel aux services d'un avocat ou d'un notaire (y compris la prestation de services et les demandes d'information connexes). Les commentaires des clients montrent un niveau global de satisfaction de 81 % à l'égard des services d'avocat ou de notaire; 79 % des répondants se sont déclarés très satisfaits.

Consultation auprès des parties intéressées : Les normes de service relatives aux services consulaires ont été mises au point au terme de consultations avec les Canadiens dans environ 80 missions à l'étranger ainsi que de clients choisis au Canada. Des sondages ont également été menés aux aéroports internationaux de Toronto, de Montréal et de Vancouver.

Les clients peuvent consulter ces normes en ligne ainsi que dans toutes les missions à l'étranger. Ils sont invités à soumettre des commentaires s'ils n'ont pas reçu le niveau de service attendu ou s'ils souhaitent faire des suggestions. Selon les formulaires de commentaires des clients utilisés dans les missions, 85 % des clients sont d'avis que le service reçu était conforme aux attentes. Nous n'avons pas reçu de commentaires au sujet des normes proprement dites.

Autres renseignements : L'une des conditions requises pour qu'on envisage l'imposition de frais d'utilisation en vertu de la *Loi sur les frais d'utilisation* est que les services soient fournis exclusivement par le ministère qui impose les frais. Compte tenu du fait que tous les services mentionnés dans le Règlement sur les prix applicables aux services consulaires spécialisés peuvent également être fournis par le secteur privé, un avis juridique a été obtenu afin de déterminer si les frais exigés pour ces services sont assujettis à la *Loi sur les frais d'utilisation*. L'avis juridique conclut qu'ils ne le sont pas et qu'ils peuvent être modifiés sans que le Ministère soit tenu de respecter les conditions établies dans la Loi. On a cependant noté qu'en dépit de ce qui précède, le Conseil du Trésor pourrait adopter une politique ayant pour effet de soumettre aux mêmes exigences tous les frais qui ne sont pas des frais d'utilisation aux termes de la Loi.

Suite à la page suivante

Tableau 10B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes

Frais d'utilisation externe : Fonds renouvelable de Passeport Canada

2004 – 2005

Norme de service : Le délai d'exécution standard est de 10 jours pour les demandes soumises au comptoir et de 20 jours pour les demandes reçues par la poste.

Résultats en matière de rendement[1] : Le délai d'exécution a été respecté dans 97 % des cas pour les demandes soumises au comptoir et dans 94,6 % des cas pour les demandes reçues par la poste.

Consultation auprès des parties intéressées : S.O.

Frais d'utilisation externe : Locations et sous-locations de biens immobiliers

2004 – 2005

Norme de service : Afin de compenser les frais permanents de conservation des biens immobiliers temporairement excédentaires ainsi que les frais associés au cycle de vie, les locaux disponibles sont loués à des tiers dès que des locataires appropriés sont connus et que les modalités ont été négociées. Les locaux sont entièrement séparés des locaux principaux des missions. Toutes les transactions respectent la législation locale et internationale applicable aux biens immobiliers et aux privilèges diplomatiques.

Résultats en matière de rendement[1] : En 2004-2005, le Ministère a géré une sous-location et huit contrats de location. Quatre-vingt-dix pour cent des locaux excédentaires sont loués dans les six à huit mois et 90 % des contrats sont renouvelés conformément aux normes du marché. Dans la mesure du possible, les frais annuels d'exploitation et d'entretien des biens immobiliers en situation d'excédent temporaire sont recouvrés au moyen des frais de location.

Consultation auprès des parties intéressées : Chaque accord propre à un emplacement précisera les paramètres juridiques, contractuels et monétaires associés à l'occupation des locaux.

Nota:

1. Les résultats en matière de rendement, s'ils sont fournis, ne sont pas assujettis légalement à l'article 5.1 de la *Loi sur les frais d'utilisation* qui porte sur la réduction des frais en situation de rendement inférieur aux normes établies

† Ibid.

Tableau 11 : Renseignements sur les dépenses de projets (en millions de dollars)

Secteur d'activités	Coût total estimatif actuel	Dépenses réelles 2002 - 2003	Dépenses réelles 2003 - 2004	2004 - 2005		
				Dépenses prévues	Total des autorisations*	Dépenses réelles
Services exécutifs						
Ankara, Turquie Construction d'une chancellerie[2]	12,2	0,5	2,8	**8,4**	**17,3**	**8,8**
Berlin, Allemagne Construction d'une chancellerie[2]	101,2	14,9	18,6	**15,7**	**101,2**	**15,5**
Dacca, Bangladesh Construction d'un complexe diplomatique[2]	25,5	1,0	2,2	**5,3**	**26,0**	**2,4**
Moscou, Russie 10 logements pour le personnel[2]	15,1	3,1	0,1	**0,6**	**15,1**	**0,2**
Nairobi, Kenya Construction d'une chancellerie[3]	24,1	8,7	1,1	**0,2**	**25,3**	**0,3**
Paris, France Achat d'une résidence officielle pour UNESCO[2]	3,8	0,0	0,0	**0,0**	**3,8**	**3,6**
Port-au-Prince, Haïti Construction d'une chancellerie[3]	18,2	8,8	2,1	**1,0**	**20,1**	**0,4**
Rome, Italie Achat d'une chancellerie, rénovation[2] et construction[2]	46,1	0,8	0,9	**0,7**	**46,1**	**4,2**
Séoul, Corée Chancellerie / 7 logements pour le personnel	51,7	0,9	3,9	**11,0**	**51,7**	**4,7**
Sous-total	297,9	38,7	31,7	**42,9**	**306,6**	**40,1**

Notes explicatives :
Ce tableau présente les principaux projets d'immobilisations et de location qui mettent en œuvre les principaux objectifs et priorités du Ministère et du gouvernement. Les projets englobent ceux qui nécessitent l'approbation du Conseil du Trésor, puisque leur coût dépasse les pouvoirs délégués au Ministère. Les phases des projets sont présentées selon les définitions du processus d'approbation du Conseil du Trésor :

1. phase de définition du projet (approbation préliminaire du projet);
2. phase de mise en œuvre du projet (approbation effective du projet, approbation de projet de location);
3. fin du projet (projet achevé).

* Le « total des autorisations » représente les autorisations courantes totales par le Conseil du Trésor pour l'ensemble du projet, du lancement à l'achèvement.

Suite à la page suivante

Tableau 11 : Renseignements sur les dépenses de projets (en millions de dollars)

Projets des Services ministériels:
Ces grands projets immobiliers fourniront des locaux plus sûrs, mieux sécurisés et plus économiques pour les bureaux et les logements tout en corrigeant un certain nombre de problèmes sérieux auxquels est confronté le personnel à l'étranger :

- croissance des programmes et surpeuplement – Ankara, Berlin, Nairobi;
- détérioration des immobilisations actuelles ayant un effet négatif sur la santé et la sécurité – Rome;
- détérioration des locaux loués – Ankara, Dacca, Nairobi, Port-au Prince, Séoul.

Ces nouvelles installations viennent également appuyer les grandes priorités stratégiques du gouvernement du Canada au moyen d'une prestation plus efficace des services gouvernementaux à l'étranger. Par exemple, plus de 50 % de cet important investissement de capital cible des pays du G8 (Allemagne, Italie, Russie).

Dans plusieurs cas, des écarts importants ont été enregistrés entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (telles qu'elles apparaissaient au Rapport sur les plans et les priorités) en raison de difficultés imprévues. Cependant, ces écarts ont surtout affecté les échéanciers et les flux de trésorerie pour l'exercice, mais non les coûts ou les autorisations. Ces cas sont résumés ci-dessous :

Ankara : La construction a été terminée en novembre 2004, à un coût inférieur au montant prévu au budget.

Berlin : Le projet d'ambassade a été retardée, mais les objectifs de coûts ont été respectés malgré des pertes de change imprévues par rapport à l'euro. L'achèvement et la prise de possession sont prévus pour avril 2005.

Dacca : Le projet de centre de loisirs sera terminé à l'été 2005. La construction de la chancellerie et de la résidence officielle a débuté en octobre 2004 et l'achèvement est prévu pour le début de 2006.

Moscou : L'achat de logements pour le personnel est en suspens en raison de problèmes d'approbation par le gouvernement russe. Les dépenses engagées au cours de l'exercice se rapportaient à l'aménagement des deux appartements déjà achetés.

Nairobi: La nouvelle chancellerie a été terminée en juin 2003 et son coût a été inférieur au montant prévu au budget.

Paris: L'achat de la résidence officielle destinée au représentant du Canada auprès de l'UNESCO, qui était louée depuis 1987, a été conclu en mars 2005.

Rome: Les travaux d'aménagement ont été entrepris en septembre 2004 et l'achèvement est prévu pour le début de 2006.

Port-au-Prince: Le projet était presque achevé en décembre 2003 mais, en raison des désordres civils, le déménagement n'a eu lieu qu'à la fin de mai 2004. Les coûts totaux sont inférieurs au montant prévu au budget.

Seoul: La construction procède en trois étapes : la fondation, l'immeuble de base et l'aménagement. Le contrat de construction de la fondation a été terminé en janvier 2005. L'attribution du contrat de construction de l'immeuble de base est prévue pour juin 2005. La date d'achèvement prévue est le début de 2007.

Le Ministère a veillé à ce que les ressources en immobilisations soient gérées efficacement et à ce que les flux de trésorerie soient gérés dans les limites des autorisations et des revenus actuels.

Les techniques de gestion ont inclus un processus continu de réaffectation interne en fonction de priorités nouvelles ou changeantes, une gestion des retards des projets (afin de réduire les demandes de ressources à court terme), des reports et un apport de revenus prévus provenant de la cession de biens immobiliers.

Tableau 12 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation mondiale du commerce (OMC) (CT 831054)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1995 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Verser la quote-part du Canada pour son adhésion à l'OMC.

Objectifs et résultats prévus : En adhérant à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le Canada parvient à accéder à des marchés internationaux et contribue à l'instauration d'un environnement commercial plus stable, plus prévisible et plus transparent.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Le Canada participe activement aux négociations. En 2004, des négociations ont produit l'Accord-cadre de juillet qui soulignait l'état des négociations en l'absence d'un texte ministériel suite à la 5e Conférence ministérielle tenue à Cancun, au Mexique. Plusieurs de nos idées et propositions ont été adoptées par la suite dans l'accord-cadre, y compris le cadre sur l'agriculture. Grâce à une série d'activités comprenant des rencontres en petits groupes de travail, des propositions informelles, des rencontres avec les présidents des groupes de négociations et des hauts fonctionnaires et du travail technique continu, il nous a été possible d'atteindre notre objectif de contribuer au cadre de juillet 2004. Quoique ce cadre a été fondamental dans la poursuite des négociations, il ne représente qu'une étape dans le processus visant à assurer le succès des négociations de Doha.

Le Canada a participé à toutes les réunions des comités permanents et spéciaux de l'OMC en 2004-2005. Celles-ci comprenaient entre autres une participation régulière aux rencontres du Conseil général (qui traite des enjeux institutionnels et administratifs ayant une importante composante de politique commerciale), l'Organe de règlement des différends, l'Organe d'examen des politiques commerciales, les rencontres ministérielles informelles de l'OMC, les rencontres de hauts fonctionnaires ainsi que de nombreuses rencontres de conseils, de comités, de groupes de travail et de groupes de négociations responsables des enjeux auprès de l'OMC. Le travail du Canada sur la scène internationale, au sein d'organisations telles que l'APEC et le Groupe de Cairns, a également renforcé notre contribution à l'OMC.

En qualité de président de l'Organe d'examen des politiques commerciales, l'ambassadeur Don Stephenson a secondé le président du Conseil général, l'ambassadeur Mohamed, dans le processus de sélection du prochain directeur général de l'OMC. Cette démarche comprenait une série de consultations avec des membres de l'OMC afin d'évaluer leurs préférences ainsi que l'ampleur de l'appui à chaque candidat. Les membres ont choisi le Français Pascal Lamy comme nouveau directeur général de l'OMC, et ont ainsi évité une rupture nord-sud parmi les membres qui aurait été nuisible à la poursuite des négociations relatives au Programme de Doha pour le développement .

Le Canada a participé aux discussions portant sur diverses initiatives, certaines nouvelles et d'autres déjà en cours, d'aide technique et de renforcement des capacités mises de l'avant par l'OMC et d'autres organisations internationales. Le Canada a également travaillé en vue de maximiser les bénéfices pour les pays en développement (c.-à-d. les aider à participer aux négociations de l'OMC, à répondre à leurs obligations et à intégrer le commerce dans leurs plans de développement national et de réduction de la pauvreté) en encourageant et en améliorant la cohérence et la coordination entre les donateurs nationaux, les organismes et les institutions multilatérales, régionales et bilatérales.

Le Canada a participé à l'examen des politiques commerciales de l'OMC de 22 pays en 2004-2005, un exercice de révision par les pairs établi pour fournir un aperçu général ainsi qu'une meilleure compréhension de tout l'éventail des pratiques et des politiques des membres ainsi que de leurs incidences sur le système de commerce multilatéral.

Le Canada a présenté par écrit des questions sur les pratiques et les politiques des membres à l'étude et a participé activement aux rencontres. Le Canada a continué de participer activement aux procédures de l'OMC sur le règlement des différends. Le Canada était un plaignant dans cinq différends (É.-U. - Continued Dumping and Subsidy Offset Act de 2000 (Byrd), CE - Mesures

Suite à la page suivante

affectant l'approbation et la commercialisation des produits de biotechnologie) ainsi que trois contestations américaines des mesures de recours commerciaux concernant le bois d'œuvre résineux canadien), un défendeur dans deux contestations (Canada - Mesures relatives à l'exportation du blé et au traitement des grains importés, et Canada - Maintien de la suspension d'obligations dans le différend CE - Hormones). Parmi les cinq différends qui ont fait l'objet d'une décision au cours de la période examinée (ceux touchant d'autres questions que les produits de biotechnologie et les hormones), le Canada a enregistré des succès notables. Le Canada a également joué un rôle actif à titre de tierce partie dans divers autres différends importants, y compris celui concernant les Cross-Border Supply of Gambling and Betting Services (États-Unis), les CE - Subventions à l'exportation de sucre et les Subventions concernant le coton Upland (États-Unis).

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	6 677 997,0	6 581 761,0	**6 094 000,0**	**6 894 000,0**	**6 797 404,0**	**(703 404,0)**
Total du PPT	6 677 997,0	6 581 761,0	**6 094 000,0**	**6 894 000,0**	**6 797 404,0**	**(703 404,0)**

Commentaires sur les écarts : La différence entre les dépenses prévues du Canada et les dépenses réelles en 2004-2005 sont principalement attribuables à deux facteurs.

1) Augmentation du budget de l'OMC, partiellement contrebalancée par une réduction de la quote-part du Canada ainsi que des fluctuations entre le franc suisse (CHF) et le dollar canadien. Le budget total de l'OMC, dont les membres paient leur quote-part, a augmenté par suite de plusieurs pressions budgétaires sur les activités de l'organisation. Celles-ci comprennent des rencontres fréquentes et continues à Genève à la suite de l'entente et des négociations du Conseil général du 31 juillet sur les cadres d'accès de marchés agricoles et non agricoles, une décision d'établir des négociations sur la facilitation du commerce, des négociations de services continue, ainsi que du travail continu sur d'autres aspects des négociations. Les augmentations du budget sont aussi attribuables à des ajustements prévus par des lois (principalement les salaires et les frais relatifs au personnel) ainsi que la mise en œuvre d'un programme destiné à rehausser la sécurité.

2) Les contributions sont déterminées selon la quote-part de commerce international de chacun des membres, selon le commerce des biens, des services et des droits de propriété intellectuelle pour les trois dernières années là où les données sont disponibles. La quote-part des membres change au fil du temps et est influencée par l'ajout de nouveaux membres. Conséquemment, malgré l'augmentation, la contribution du Canada en 2004-2005 a été partiellement contrebalancée par une diminution de la quote-part du Canada*. La variation du taux de change a aussi joué un rôle important dans l'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles. Les contributions sont payées à l'OMC en francs suisses (CHF), et le coût en dollars canadiens fluctue selon le taux de change. En rapprochant les dépenses prévues des dépenses réelles pour 2004-2005 en CHF, l'écart est seulement de 2,45 % (comparativement à 11,5 % en dollars canadiens).

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nota : * La quote-part du Canada a diminué entre le moment où les estimations ont été préparées (3,95 %) et celui où le budget final a été approuvé (3,92 %).

Suite à la page suivante

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

Date de mise en œuvre : 20 mars 1975 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Verser la quote-part du Canada pour son adhésion à l'OCDE. Cette contribution permet de payer les frais du secrétariat (experts et personnel de soutien qui effectuent des travaux de recherche et d'analyse de haut calibre) et les coûts de maintenance du bureau central de l'OCDE à Paris.

Objectifs : Coordonner, intégrer et diriger la participation pangouvernementale canadienne à l'OCDE d'une manière qui reflète et renforce les priorités nationales.

Promouvoir et élaborer les objectifs de politique étrangère du Canada (stabilité économique, conduite des affaires publiques) et une grande variété d'objectifs de politiques d'autres ministères fédéraux (p. ex. politique commerciale, politique de développement) dans le cadre du programme de travail de l'OCDE en matière de recherche, d'analyse, de développement de politiques, d'examens par les pairs et de coopération avec des pays non membres.

Contribuer et donner son appui aux travaux de l'OCDE sur la gestion de l'institution. Réformer et renforcer l'OCDE, selon les besoins, pour faire face aux nouveaux enjeux et aux nouvelles dynamiques de pouvoirs.

Résultats prévus : Élaboration de programmes de travail et de prise de position politiques propres à l'OCDE qui reflètent les apports de l'ensemble du gouvernement de même que nos priorités nationales; maintien d'une saine gestion de l'OCDE; réformes institutionnelles visant à améliorer la capacité de l'OCDE à faire face à de nouveaux enjeux et à de nouvelles dynamiques de pouvoirs.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Des consultations horizontales menées dans l'ensemble du gouvernement ont informé le programme des discussions en matière de travail et de budget et ont assuré au Canada la poursuite de travaux importants sur des sujets tels que les pêches, le développement durable et l'imposition. Le Canada a fourni un vérificateur au Conseil de vérification dans le but de continuer d'assurer une saine gestion. Une entente a été conclue en vue de tenir des discussions sur la réforme de la gouvernance de l'OCDE pour 2005-2006. Une stratégie a été élaborée pour améliorer les liens avec les non-membres, et le Canada préside le comité chargé du suivi.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($))**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	9 748 240,0	10 508 000,0	**10 549 000,0**	**10 703 550,0**	**10 703 550,0**	**(154 550,0)**
Total du PPT	9 748 240,0	10 508 000,0	**10 549 000,0**	**10 703 550,0**	**10 703 550,0**	**(154 550,0)**

Suite à la page suivante.

Commentaires sur les écarts : Les estimations aux fins de planification sont fournies avant que le budget final ne soit adopté à l'OCDE; par conséquent, il existe toujours un écart. Les fonds destinés à l'OCDE sont fournis en euros, de sorte que la fluctuation du taux de change entre l'euro et le dollar canadien influe également sur l'écart.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Secrétariat pour les pays du Commonwealth (CT 646044)

Date de mise en œuvre : 28 septembre 1965 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Le versement d'une quote-part au budget ordinaire du Commonwealth est une obligation juridiquement exigible de tous les membres. Par son adhésion, le Canada entend faire progresser les buts de sa politique étrangère liés à la paix, à la sécurité et au développement internationaux et, à cette fin, renforcer ses relations avec les 53 pays membres du Commonwealth.

Objectifs et résultats prévus : Les quotes-parts permettent de financer les programmes pour atteindre les objectifs fixés par les chefs de gouvernement dans les communiqués et les déclarations énoncés à l'issue des réunions biennales des chefs de gouvernement des pays du Commonwealth.

Les objectifs principaux sont de développer, de promouvoir et de protéger la démocratie, et d'encourager la coopération internationale pour le développement économique, social et politique.

Résultats prévus : La plus grande partie du budget ordinaire est affectée à l'appui et à la mise en œuvre des décisions prises à l'issue des réunions des chefs de gouvernement du Commonwealth et des nombreuses réunions régulières des ministres sectoriels des États membres du Commonwealth, comme le Groupe d'action ministériel du Commonwealth et les ministres des Affaires étrangères, des Finances, de la Santé et de l'Éducation.

Les résultats comprennent des interventions diplomatiques sous la forme de missions de bons offices et de pressions publiques effectuées par le Secrétariat ainsi que des mesures coordonnées des ministres du Commonwealth visant à soutenir les institutions et les procédures démocratiques, des programmes de renforcement des capacités dans le domaine des procédures démocratiques et des droits de la personne, ainsi qu'une coopération améliorée entre les pays du Commonwealth pour le développement économique, social et politique.

Pour plus de renseignements, consulter le site Web suivant : <**http://www.the commonwealth.org**>.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Le Secrétariat a géré sept rencontres ministérielles, a organisé trois missions d'observation d'élections, a travaillé pour protéger la démocratie et prévenir les conflits sous la forme de bons offices dans cinq pays, a participé à l'ébauche de lois et de règlements afin de renforcer le processus démocratique, l'application de la loi et les droits fondamentaux dans plusieurs pays, et a fourni de l'aide technique dans une variété de secteurs à des pays membres en voie de développement.

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	5 318 788,0	5 285 977,0	**5 125 000,0**	**5 553 566,0**	**5 538 231,0**	**(413 231,0)**
Total du PPT	5 318 788,0	5 285 977,0	**5 125 000,0**	**5 553 566,0**	**5 538 231,0**	**(413 231,0)**

Commentaires sur les écarts : Le résultat de la fluctuation du taux de change.

Résultats d'évaluation importants et adresse URL de la dernière évaluation : Le Secrétariat du Commonwealth est vérifié par les vérificateurs du gouvernement britannique – aucun problème majeur n'a été relevé (**http://www.thecommonwealth.org**).

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) (CT 783317)

Date de mise en œuvre : juillet 1982 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : La quote-part annuelle du Canada à l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) est une obligation juridiquement exigible dans le cadre de son adhésion. L'objet de cette adhésion est de faire progresser les buts de la politique étrangère du gouvernement du Canada relativement au développement agricole et d'obtenir une tribune internationale pour faire valoir ses points de vue.

Objectifs et résultats prévus : Atteindre la sécurité alimentaire pour tous est au cœur des efforts de la FAO, c'est-à-dire faire en sorte que tout le monde dispose d'un accès régulier à une alimentation de haute qualité et en quantité suffisante pour pouvoir être actif et en bonne santé. Le mandat de la FAO consiste à élever les niveaux nutritionnels, à améliorer la productivité agricole, à accroître la qualité de vie des populations rurales et à contribuer à la croissance de l'économie mondiale.

Les objectifs de la FAO, énoncés dans sa constitution, visent à :

- favoriser de bonnes conditions de vie pour tous en prenant des mesures actives pour élever les niveaux de nutrition et le niveau de vie des populations des États membres;
- consolider les améliorations apportées à l'efficacité de la production et de la distribution des denrées alimentaires et agricoles, y compris les produits de la pêche, de la mer et de la sylviculture;
- améliorer les conditions de vie des populations rurales. Et ainsi, contribuer à l'expansion de l'économie mondiale et libérer l'humanité de la faim.

Pour plus de renseignements, consulter le site Web suivant : <**http://www.fao.org**>.

Suite à la page suivante

Résultats obtenus et progrès réalisés : La quote-part du Canada à l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), une obligation juridiquement exigible pour son adhésion, a permis de faire progresser les objectifs de politique étrangère du Canada en matière de développement agricole et de faire valoir ses points de vue auprès de la communauté internationale.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($))**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	12 969 069,0	13 068 321,0	**15 573 000,0**	**12 913 400,0**	**12 389 820,0**	**3 183 180,0**
Total du PPT	12 969 069,0	13 068 321,0	**15 573 000,0**	**12 913 400,0**	**12 389 820,0**	**3 183 180,0**

Commentaires sur les écarts : La quote-part a été réduite à la suite des négociations; aussi, le dollar canadien a fluctué positivement.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)

Date de mise en œuvre : 19 décembre 1989 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Verser la quote-part du Canada pour l'année 2005 pour son adhésion à l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA). Le Canada en présidera le Conseil des gouverneurs, principal organe décisionnaire intersessions, jusqu'en octobre 2005.

Objectifs et résultats prévus : Adhésion continue en règle, et influence et crédibilité au sein d'un organisme international important dont le Canada soutient les buts.

L'AIEA est le centre mondial de la coopération nucléaire et œuvre pour l'utilisation sûre, sécuritaire et pacifique de la technologie nucléaire. Il est important pour le Canada d'être membre de l'AIEA, car nous croyons en l'importance du rôle que joue l'Agence dans la défense des objectifs de non-prolifération du nucléaire, le renforcement de la sûreté et de la sécurité, et la promotion de l'industrie canadienne de production nucléaire et de production d'isotopes – vaste industrie à la fine pointe de la technologie – et de notre important secteur de l'uranium.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Adhésion continue en bonne et due forme, influence et crédibilité au sein d'une organisation internationale importante, dont le mandat et les activités vont dans le sens des intérêts du Canada.

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($))**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	9 279 537,0	9 115 454,0	**10 055 000,0**	**11 303 736,0**	**11 298 738,0**	**(1 243 738,0)**
Total du PPT	9 279 537,0	9 115 454,0	**10 055 000,0**	**11 303 736,0**	**11 298 738,0**	**(1 243 738,0)**

Commentaires sur les écarts : La différence de 1 243 738 $ entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour 2004-2005 est attribuable à une augmentation imprévue de plus de 11 % du taux de base du Canada (le pourcentage des budgets des organismes de l'ONU et des organismes satellites où le Canada doit contribuer) pour 2004-2005. Le taux de base du Canada a augmenté de 2,433 % à 2,741 % par suite d'une croissance économique supérieure aux prévisions.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation internationale du travail (OIT) (CT 812690)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1989 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : La quote-part annuelle du Canada à l'Organisation internationale du travail (OIT), organisme spécialisé de l'ONU, est une obligation juridiquement exigible de ses membres. Par son adhésion, le Canada vise à faire progresser les objectifs de sa politique étrangère liés aux questions de politiques internationales en matière de travail et de politiques sociales internationales, et à les faire valoir auprès de la communauté internationale.

Objectifs : Quatre objectifs stratégiques orientent le programme et le budget de l'OIT :

(i) Promouvoir et mettre en œuvre les normes et les principes et droits fondamentaux au travail;
(ii) Accroître les possibilités pour les femmes et pour les hommes d'obtenir un emploi et un revenu convenables;
(iii) Accroître l'étendue et l'efficacité de la protection sociale pour tous;
(iv) Renforcer le tripartisme et le dialogue social.

Résultats prévus :

- élaboration et supervision efficace des normes de travail internationales, et mise en vigueur des principes et droits fondamentaux au travail;
- action ciblée contre le travail des enfants, en accordant une priorité de premier plan à la suppression des pires formes de travail des enfants;
- contributions à la réduction de la pauvreté par la promotion de politiques économiques et sociales cohérentes qui soutiennent la création d'emplois;
- assistance aux éléments constitutifs dans l'élaboration de politiques et de programmes de renforcement des capacités et d'employabilité pour l'obtention d'un emploi convenable;
- amélioration des instruments et des outils d'analyse et de formulation de politiques qui appuient la bonne gouvernance et l'extension des protections sociales aux travailleurs vulnérables;

Suite à la page suivante

- renforcement du dialogue social sur les questions de politiques du travail et de politiques sociales à l'échelle nationale et internationale;
- amélioration de l'efficacité, de la transparence et de la responsabilisation des organisations.

Pour plus de renseignements, consulter le site Web suivant : <**http://www.ilo.org**>.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Les résultats prévus ont été atteints.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	9 287 418,0	9 236 480,0	**10 192 000,0**	**10 632 807,0**	**10 632 807,0**	**(440 807,0)**
Total du PPT	9 287 418,0	9 236 480,0	**10 192 000,0**	**10 632 807,0**	**10 632 807,0**	**(440 807,0)**

Commentaires sur les écarts : Le barème des quotes-parts a augmenté à la suite des négociations à ce sujet.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord - Administration civile (CT 807627)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1989 **Date de clôture** : S.O. **Total des affectations** : S.O.

But du programme de paiement de transfert : Le versement d'une quote-part annuelle à l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) est une obligation juridiquement exigible de ses membres fondée sur le Traité de Washington de 1949 et le Traité de l'Atlantique Nord. La contribution du Canada au budget administratif de l'OTAN permet au gouvernement de faire valoir les objectifs de sa politique étrangère, l'OTAN étant une organisation internationale essentielle dont les buts vont dans le sens des intérêts du Canada, tant en matière de défense que de sécurité.

Objectifs et résultats prévus : L'OTAN a été mise sur pied pour promouvoir la stabilité de la zone de l'Atlantique Nord et pour sauvegarder la liberté et la sécurité des populations de cette région par des moyens politiques et militaires, conformément aux principes de la démocratie, de la liberté individuelle et du droit international. Le budget civil de l'OTAN, structuré en fonction d'extrants correspondant à des objectifs énoncés chaque année par le Conseil de l'Atlantique Nord, couvre les activités du Secrétaire général de l'OTAN, du siège de l'OTAN et du personnel international de l'OTAN.

Suite à la page suivante

L'administration civile de l'Organisation encourage la recherche de consensus et la prise de décisions entre les membres de l'Alliance et gère les relations de l'OTAN avec ses partenaires. Le budget civil de l'OTAN finance également les travaux de divers organismes de l'OTAN dotés de responsabilités spéciales. Menée de façon efficace, l'administration civile de l'OTAN aide les membres de l'Alliance à promouvoir la sécurité et la stabilité dans la région de l'Atlantique Nord et à répondre efficacement aux défis qui se posent actuellement à l'égard de la sécurité. Les comptes de l'OTAN font l'objet de vérifications annuelles par le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN.

Résultats obtenus et progrès réalisés : En 2004-2005, l'administration civile de l'OTAN a appuyé le processus de consultations politiques, l'amélioration des consensus et la prise de décisions parmi les membres de l'Alliance et a géré les relations avec ses partenaires. Afin de mener à terme le processus continu de transformation militaire de l'Alliance, le Secrétaire général a lancé un processus interne de réforme afin de réviser la structure de l'organisation, les pratiques financières et les procédures administratives. Les propositions seront présentées aux alliés en décembre 2005. Le Canada appui cette démarche et y participe activement.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	14 157 978,0	16 065 685,0	**17 706 000,0**	**17 842 267,0**	**17 047 650,0**	**658 350,0**
Total du PPT	9 287 418,0	16 065 685,0	**17 706 000,0**	**17 842 267,0**	**17 047 650,0**	**658 350,0**

Commentaires sur les écarts : Les estimations aux fins de planification sont fournies avant le budget final de l'OTAN. Les fluctuations du taux de change entre l'euro et le dollar canadien influent sur l'écart.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : Les rapports du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (BOA) ne sont pas rendus publics. Le rapport annuel de 2004 a été publié en avril 2005. Au cours des dernières années, et bien que l'on ait relevé des problèmes de ponctualité en matière de production d'états financiers et un manque de pistes de vérification pour certains types d'opérations, le BOA a conclu que des progrès significatifs sont en cours pour combler ces lacunes et a fourni une appréciation générale favorable.

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) (CT 809653)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1988 **Date de clôture** : S.O. **Total des affectations** : S.O.

But du programme de paiement de transfert : La quote-part annuelle du Canada à l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) est une obligation juridiquement exigible de ses membres. En adhérant à l'UNESCO, le gouvernement du Canada entend faire progresser les buts de sa politique étrangère liés à la culture, à la science et à l'éducation, et les faire valoir auprès de la communauté internationale.

Objectif : L'objectif de l'UNESCO, comme énoncé dans sa constitution, est de contribuer à la paix et à la sécurité en encourageant la collaboration entre les nations dans les domaines de l'éducation, de la science et de la culture.

Suite à la page suivante

Résultats prévus :

- éducation de base pour tous dans tous les pays d'ici 2015;
- suppression ou réduction considérable des disparités entre les sexes dans l'enseignement primaire et secondaire dans la plupart des pays membres;
- préparation, lancement et mise en œuvre de la Décennie des Nations Unies pour l'alphabétisation et de son plan d'action afin d'atteindre l'objectif d'amélioration de 50 % des niveaux d'alphabétisation des adultes d'ici 2015;
- organisation de vastes campagnes d'éducation et de prévention du VIH/sida, notamment dans le groupe d'âge des 15-24 ans en Afrique et en Asie du Sud;
- évaluation de l'incidence de la pandémie de VIH/sida sur les capacités d'éducation;
- convention sur la protection de la diversité des contenus culturels et des expressions artistiques;
- convention internationale contre le dopage dans le sport;
- déclaration relative à des normes universelles en matière de bioéthique;
- élargissement du débat public sur la propriété intellectuelle et l'usage équitable des travaux à des fins éducatives, scientifiques et culturelles;
- accroissement du savoir pour contribuer à la réduction des risques sismiques par le renforcement des échanges régionaux et mondiaux de données sismiques.

Pour plus de renseignements, consulter le site Web suivant : <**http://www.unesco.org**>.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Les résultats prévus ont été atteints.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	Dépenses prévues ($)	Total des autorisations ($)	Dépenses réelles ($)	Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	13 494 834,0	11 592 124,0	**12 096 000,0**	**12 096 000,0**	**11 312 346,0**	**783 654,0**
Total du PPT	13 494 834,0	11 592 124,0	**12 096 000,0**	**12 096 000,0**	**11 312 346,0**	**783 654,0**

Commentaires sur les écarts : Le dollar canadien s'est renforcé étant donné que les estimations et le barème des quotes-parts ont été moins élevés à la suite des négociations à ce sujet.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation des États américains (OEA) (CT 814057)

Date de mise en œuvre : 31 mai 1990 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Verser la quote-part annuelle du Canada à l'Organisation des États américains (OEA), puisqu'il s'agit d'une obligation des adhérents en vertu de la Charte.

Objectif et résultats prévus : Renforcer l'OEA en qualité de principale tribune d'expression politique par laquelle le Canada défend ses intérêts dans l'hémisphère.

Suite à la page suivante

Résultats prévus :

- faire progresser et promouvoir la saine gestion des affaires publiques, faire progresser la démocratie et réduire la corruption;
- promouvoir les droits humains et la sécurité humaine dans l'hémisphère;
- accroître l'efficacité de la participation du Canada au développement durable et à la coopération technique par le biais de l'OEA;
- renforcer l'influence du Canada dans l'hémisphère;
- promouvoir les valeurs et les intérêts du Canada;
- développer, en collaboration avec les Canadiens, un véritable sens de l'engagement à l'égard des questions qui concernent l'hémisphère.

Résultats obtenus et progrès réalisés :

- Le Canada a réussi à renforcer le rôle de l'OEA dans des pays où la démocratie est à risque. À Haïti, l'OEA joue un rôle important dans le processus électoral visant les élections générales de l'automne 2005 ainsi que dans l'amélioration du respect des droits de la personne et du système judiciaire.

- Une mission d'observation de l'OEA s'est rendue en Équateur dans les jours qui ont suivi la démission du président de la Rébublique. Au Nicaragua, pays aux prises avec une grave crise politique, l'OEA a dépêché une mission dans le but d'encourager l'établissement d'un processus de dialogue national.

- Le Canada à été en mesure de promouvoir ses intérêts, ses valeurs et son influence auprès de l'OEA : un nouveau secrétaire général de l'OEA, M. Insulza du Chili, a été élu et partage les valeurs et les objectifs canadiens; le Canada a joué un rôle de premier plan dans la négociation et l'adoption de la déclaration de Floride en juin 2005, renforçant ainsi le rôle de l'OEA dans la promotion de la démocratie; le Canada a réussi à renforcer le rôle de l'OEA en tant qu'institution partenaire importante dans le processus du Sommet des Amériques, grâce à notre appui au secrétariat des sommets de l'OEA, un objectif clé pour augmenter notre influence dans la région. Le Canada a aussi continué – avec succès – d'accroître la participation des sociétés civiles dans le contexte du sommet des Amériques/OEA.

- Amélioration de l'influence du Canada auprès de l'OEA avec la nomination du Canadien Brian Stevenson comme directeur du Secrétariat exécutif pour le développement intégral (troisième plus important poste au sein de l'OEA), et avec la nomination d'un Canadien comme chef de l'Office de la promotion de la démocratie, un poste stratégique dans le contexte des élections en Haïti. Des Canadiens ont aussi été élus à différents comités de l'OEA : George Thomson réélu membre du Centre des études de justice dans les Amériques, et qui en assure actuellement la présidence; Beth Pieterson de Santé Canada élue présidente de la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues, et Florence Levers de Condition féminine Canada élue membre de la Commission interaméricaine des femmes. Le Canada a été désigné hôte de la prochaine rencontre du groupe d'évaluation et de révision de la CICAD à l'automne-hiver 2005.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	**Dépenses réelles ($)**	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($))**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	14 171 269,0	12 793 754,0	**12 822 000,0**	**12 822 000,0**	**11 951 782,0**	**870 218,0**
Total du PPT	14 171 269,0	12 793 754,0	**12 822 000,0**	**12 822 000,0**	**11 951 782,0**	**870 218,0**

Commentaires sur les écarts : La quote-part du Canada est établie en devise américaine (c.-à-d. 9 227 100,25 $US en 2005). Le montant exact en dollars canadiens fluctue selon le taux de change au moment du paiement. Le Canada bénéficie aussi d'une

Suite à la page suivante

réduction de sa quote-part grâce à la ponctualité de son paiement (de 9 019 490 $US en 2005), un incitatif de l'OEA pour encourager ses membres à cotiser à temps.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) (CT 820933)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1993 **Date de clôture** : S.O. **Total des affectations** : S.O.

But du programme de paiement de transfert : Le versement d'une quote-part à l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) est une obligation découlant des engagements contractés par le Canada à titre de membre de l'Organisation, qui regroupe 55 États. La contribution du Canada permet de faire progresser les objectifs de sa politique étrangère en finançant des programmes mis en œuvre par les institutions de l'OSCE et ses opérations sur le terrain concernant les secteurs de la politique étrangère les plus importants pour le Canada en matière de sécurité régionale et internationale.

Objectifs et résultats prévus : L'OSCE est un forum régional ciblé ayant une approche globale et concertée en matière de sécurité. La contribution du Canada au budget unifié de l'Organisation permet de couvrir les coûts liés à la mise en œuvre des programmes de travail et des activités de l'Organisation dans trois sphères : aspects politiques et militaires de la sécurité, coopération économique et environnementale, et coopération sur des enjeux humanitaires et sur d'autres enjeux. Grâce à cette approche intégrée, l'OSCE est en mesure de faire progresser sensiblement la sécurité européenne ainsi que la coopération transatlantique grâce à des mesures non coercitives.

La contribution du Canada permet également de renforcer les partenariats avec les Canadiens dans l'élaboration et la mise en œuvre de la politique internationale du Canada sur la sécurité, grâce à la participation des parlementaires aux travaux de l'Assemblée parlementaire de l'OSCE, au déploiement de Canadiens dans les opérations sur le terrain et à la contribution des experts canadiens à l'Organisation.

Le budget unifié de l'OSCE, qui repose sur une approche programmatique, est approuvé chaque année par le Conseil permanent de l'OSCE. Les comptes de l'OSCE font l'objet d'un rapport annuel établi par des vérificateurs externes ainsi que d'un rapport annuel de suivi à l'interne; ces rapports peuvent, par la suite, être consultés par les États membres.

Résultats obtenus et progrès réalisés : En 2004-2005, grâce à son approche intégrée à la sécurité, l'OSCE a contribué de manière significative à l'avancement de la sécurité en Europe et de la coopération transatlantique par la mise en œuvre de programmes et d'activités dans des domaines prioritaires pour le Canada, tels que le combat contre le terrorisme et le trafic, la bonne gouvernance et le respect des droits de la personne, la surveillance d'élections et la promotion de la tolérance et de la non-discrimination. Les pratiques financières et les procédures administratives sont régulièrement révisées par le Comité consultatif sur la gestion et les finances, où le Canada joue un rôle de premier plan.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	**Dépenses réelles ($)**	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($))**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	13 161 787,0	21 059 363,0	**17 631 000,0**	**13 063 000,0**	**6 396 176,0**	**11 234 824,0**
Total du PPT	13 161 787,0	21 059 363,0	**17 631 000,0**	**13 063 000,0**	**6 396 176,0**	**11 234 824,0**

Suite à la page suivante

Commentaires sur les écarts : Les estimations aux fins de planification sont fournies avant le budget final de l'OSCE. Les fluctuations des taux de change avec le dollar américain et l'euro influent sur l'écart. L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour 2004-2005 est principalement attribuable au fait que le premier versement de la quote-part du Canada n'a pas été effectué au cours de l'exercice 2004-2005 car le budget 2005 de l'OSCE n'a été approuvé qu'en mai 2005. Ce premier versement a été reporté au début de 2005-2006 et, conséquemment, augmentera les dépenses prévues pour cet exercice.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : Les rapports de vérification ainsi que les états financiers de l'OSCE ne sont pas rendus publics. Le rapport du vérificateur externe pour 2004 a été déposé le 21 juin 2005. Au cours des cinq dernières années, les vérificateurs externes ont établi des rapports sans réserve sur les états financiers de l'Organisation.

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation mondiale de la santé (OMS) (CT 784857)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1990 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : La quote-part annuelle du Canada à l'Organisation mondiale de la santé (OMS) est une obligation juridiquement exigible des membres. Par son adhésion, le Canada vise à faire progresser les objectifs de sa politique étrangère en matière de santé, et à les faire valoir auprès de la communauté internationale.

Objectif : Comme il est précisé dans sa constitution, l'objectif de l'OMS est de permettre à tous les peuples d'atteindre le plus haut niveau possible de leur état de santé.

Résultats prévus :

- accroître la sécurité en matière de santé à l'échelle internationale (maintien d'un mécanisme d'alerte et d'action en cas d'épidémie; appui du nouveau Règlement sanitaire international; intervention rapide et efficace en situation de crise);
- atteindre plus rapidement les Objectifs du Millénaire pour le développement (réduire le taux de mortalité maternelle, améliorer la survie des enfants, faire face aux pandémies mondiales, soit le VIH/sida, la tuberculose et la malaria, promouvoir des environnements sains, accroître l'accès aux médicaments essentiels);
- promouvoir l'équité en matière de santé (renforcer les systèmes de santé afin qu'ils soient à la portée des pauvres et des défavorisés);
- assurer la responsabilisation (améliorer l'efficacité, la transparence et la responsabilisation des organisations).

Pour plus de renseignements, consulter le site Web : <**http://www.who.org**>.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Les résultats prévus ont été atteints.

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	Dépenses prévues ($)	Total des autorisations ($)	Dépenses réelles ($))	Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	16 047 455,0	12 804 064,0	**16 513 000,0**	**16 513 000,0**	**14 883 072,0**	**1 629 928,0**
Total du PPT	16 047 455,0	12 804 064,0	**16 513 000,0**	**16 513 000,0**	**14 883 072,0**	**1 629 928,0**

Commentaires sur les écarts : Un dollar canadien plus fort.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Agence intergouvernementale de la Francophonie (CT 709620)

Date de mise en œuvre : 9 mars 1972 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Ce fonds constitue une contribution statutaire, une fonction de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF).

Objectif et résultats prévus : À titre de membre de l'AIF, le Canada est tenu de contribuer aux coûts d'exploitation de l'organisation.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Il s'agit de notre contribution statutaire à l'Organisation internationale de la Francophonie. Le Canada est le deuxième plus important bailleur de fonds de cette organisation qui s'affirme de plus en plus sur le plan international grâce essentiellement aux moyens que nous lui donnons et à notre dynamisme dans ses instances et institutions.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	Dépenses prévues ($)	Total des autorisations ($)	Dépenses réelles ($)	Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	8 809 360,0	12 052 507,0	**11 776 000,0**	**12 438 801,0**	**12 438 801,0**	**(662 801,0)**
Total du PPT	8 809 360,0	12 052 507,0	**11 776 000,0**	**12 438 801,0**	**12 438 801,0**	**(662 801,0)**

Commentaires sur les écarts : L'écart de 8 % est attribuable à la fluctuation de l'euro.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : Les états financiers de l'AIF reflètent de façon satisfaisante la situation financière à la date d'expiration de l'exercice considérée, soit l'année financière 2003-2004.

Suite à la page suivante

Nom du programme de paiement de transfert : Organisation des Nations Unies (CT 769691)

Date de mise en œuvre : 27 mars 1980 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

Description du programme de paiement de transfert : Le versement d'une quote-part annuelle au budget ordinaire des Nations Unies est une obligation juridiquement exigible des membres. Par son adhésion, le Canada entend faire progresser les objectifs de sa politique étrangère liés à la paix, à la sécurité et au développement internationaux, et à les faire valoir auprès de la communauté internationale. Les quotes-parts permettent de financer les programmes élaborés par l'Organisation pour atteindre les objectifs fixés par les Nations Unies, comme énoncés dans sa Charte.

Objectifs :

- maintenir la paix et la sécurité internationales;
- contribuer au développement de relations cordiales entre les nations;
- promouvoir la coopération internationale en cherchant des solutions aux problèmes internationaux;
- harmoniser les mesures prises par les États pour atteindre ces buts communs.

Résultats prévus : le maintien de la paix et de la sécurité internationales, la promotion d'une croissance économique soutenue et du développement durable conformément aux Objetifs du Millénaire pour le développement;

- des progrès au niveau du développement de l'Afrique, la promotion des droits de la personne, la coordination efficace des efforts en matière d'aide humanitaire;
- la promotion de la justice et du droit international, le progrès vers le désarmement;
- la coopération internationale pour le contrôle des stupéfiants, la prévention des crimes et la lutte contre le terrorisme sous toutes ses formes et dans toutes ses manifestations.

Pour plus de renseignements, consulter le site Web : **<http://www.un.org>**.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Les résultats prévus ont été atteints.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	**Dépenses réelles ($)**	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	62 541 896,0	62 804 292,0	**75 230 000,0**	**72 146 894,0**	**71 173 313,0**	**4 056 687,0**
Total du PPT	62 541 896,0	12 052 507,0	**75 230 000,0**	**72 146 894 ,0**	**71 173 313,0**	**4 056 687,0**

Commentaires sur les écarts : Aucune contribution faite au « Master Capital Plan » de l'ONU en 2004-2005. Un dollar canadien plus fort.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Suite à la page suivante

Nom du programme de paiement de transfert : Maintien de la paix de l'ONU (CT 828489)

Date de mise en œuvre : 5 octobre 2000 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

Description du programme de paiement de transfert : Les quotes-parts du Canada destinées aux opérations de maintien de la paix de l'ONU sont des obligations juridiquement exigibles des membres.

Objectifs : Appuyer le processus de paix, stabiliser la situation sur le plan de la sécurité et combler l'écart entre la sécurité et la consolidation de la paix à long terme dans les pays touchés, grâce à l'établissement et au maintien en temps utile de missions de la paix multidisciplinaires et complexes de l'ONU.

Résultats prévus : Accroître les niveaux de sécurité, les services de base et les ordres de gouvernance dans les pays touchés afin de favoriser les perspectives de paix pour mettre sur pied et faire progresser les activités de reconstruction et de développement.

Résultats : Renforcer la paix et la sécurité des pays et des régions concernés.

Pour plus de renseignements, consulter le site Web : <**http://www.un.org/Depts/dpko**>.

Résultats obtenus et progrès réalisés : A contribué à l'avancement des objectifs suivants : Accroître les niveaux de sécurité, les services de base et les ordres de gouvernance dans les pays touchés afin de favoriser les perspectives de paix pour mettre sur pied et faire progresser les activités de reconstruction et de développement.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	77 125 230,0	77 774 318,0	**110 622 000,0**	**208 854 650,0**	**126 713 199,0**	**(16 091 199,0)**
Total du PPT	77 125 230,0	77 774 318,0	**110 622 000,0**	**208 854 650,0**	**126 713 199,0**	**(16 091 199,0)**

Commentaires sur les écarts : Caractère instable des opérations de maintien de la paix.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Suite à la page suivante

Nom du programme de paiement de transfert : Programme de stages internationaux pour les jeunes (SEJ) (CT 830375)

Date de mise en œuvre : 20 février 2003 **Date de clôture :** 31 mars 2008 **Total des affectations :** $ 47 127 246,0

But du programme de paiement de transfert : Grâce à la mise en place d'expériences de travail ciblées à l'échelle internationale, le programme réunit un contingent de jeunes Canadiens qui participent à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique étrangère du Canada tout en en faisant la promotion. Ce programme vise également à créer des outils électroniques d'évaluation, de sélection et d'information qui permettent aux jeunes de déterminer le secteur des affaires étrangères qui les intéresse, d'évaluer leurs capacités et d'obtenir de l'information sur les programmes qui correspondent à leurs besoins et à leurs intérêts. Les programmes de la Stratégie emploi jeunesse (SEJ) offrent une fonction d'examen en matière de sûreté et de sécurité pour toutes les activités liées à l'expérience de travail ayant lieu à l'étranger.

Objectifs : Réduction des risques tels que les problèmes personnels et d'ordre matériel pouvant se transformer en cas relevant des affaires consulaires, liés aux expériences de travail à l'étranger auxquels les jeunes participants canadiens des programmes de la SEJ peuvent être confrontés.

Résultats :

- meilleures compétences reliées à l'employabilité des jeunes, acquises dans le cadre d'expériences de travail;
- nombre accru de Canadiens travaillant au sein d'organisations et d'entreprises internationales et multilatérales;
- promotion du dialogue sur la politique étrangère au Canada puisque les participants à leur retour travaillent au sein d'organisations et d'entreprises canadiennes, mettant ainsi à profit leur expérience acquise à l'étranger;
- atténuation des risques encourus par les participants de la SEJ dans le cadre de leur expérience de travail à l'étranger grâce à la vérification des capacités des organisations internationales proposées.

Résultats immédiats :

- meilleures connaissances des enjeux liés à l'emploi à l'étranger auxquels les jeunes doivent faire face, dialogue plus efficace sur la politique parmi les intervenants;
- meilleur accès et sensibilisation accrue à l'information sur le marché du travail international et aux renseignements et occasions liés à l'emploi à l'étranger;
- meilleur accès et sensibilisation accrue à la SEJ;
- capacité accrue à élaborer des plans d'action appropriés visant à favoriser le développement des compétences des jeunes participants;
- meilleure connaissance des affaires internationales et des occasions d'affaires pour les jeunes;
- capacité accrue des jeunes à faire des choix éclairés concernant les programmes internationaux qui correspondent à leur projet de carrière internationale;
- accès pour les jeunes aux services et aux outils liés à l'emploi.

Résultats finaux :

- capacité accrue à faire face à la concurrence avec succès dans une économie mondialisée;
- réduction globale des obstacles à l'emploi pour les jeunes Canadiens;
- appréciation accrue des valeurs canadiennes;
- participation accrue des jeunes au dialogue sur la politique étrangère.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Plus de 400 participants chaque année acquièrent une expérience de travail international sans incidents consulaires majeurs, à l'intérieur des budgets alloués et à la satisfaction des protagonistes.

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	Dépenses prévues ($)	Total des autorisations ($)	Dépenses réelles ($)	Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	6 656 916,0	6 060 000,0	**5 854 700,0**	**6 465 300,0**	**6 465 234,0**	**(610 534,0)**
Total du PPT	6 656 916,0	6 060 000,0	**5 854 700,0**	**6 465 300,0**	**6 465 234,0**	**(610 534,0)**

Commentaires sur les écarts : L'écart est attribuable au financement additionnel reçu de RHDC pour Stratégie emploi jeunesse du gouvernement.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : Une évaluation est prévue pour 2005-2006.

Nom du programme de paiement de transfert : Fonds canadien contre les mines terrestres - Contributions (CT 830687)

Date de mise en œuvre : 19 juin 2003 **Date de clôture :** 31 mars 2008 **Total des affectations :** 26 070 425 $

But du programme de paiement de transfert : Mettre en œuvre la Convention d'Ottawa (p. ex. déminage, aide aux victimes, destruction des stocks de mines)

Objectifs :

- placer l'action contre les mines au centre des stratégies de développement et de politique étrangère, faire progresser la paix, la sécurité et le développement dans les régions touchées par les mines terrestres et les débris de guerre explosifs;
- assurer que le financement de l'action contre les mines favorise les priorités de la politique étrangère et intérieure;
- respecter les engagements pris par le Canada dans le cadre du plan d'action de Nairobi.

Résultats :

- meilleure exploitation des ressources accrues destinées à l'action contre les mines;
- généralisation plus importante de la Convention d'Ottawa dont toutes les échéances sont respectées depuis le début;
- de plus nombreuses ratifications de la Convention sur certaines armes classiques (CCW);
- dispositions supplémentaires pour lutter contre les mines antivéhicules et les munitions en grappe;
- ratification du Protocole V par le Canada; contributions particulières du Canada pour une action contre les mines dans des zones de haute priorité afin de respecter le plan d'action de Nairobi.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Appui envers les cinq piliers de l'action contre les mines :

- universalisation, déminage, aide aux victimes, destruction d'inventaires, éducation des risques associés aux mines – en particulier, généralisation de la Convention d'Ottawa (ratifiée par l'Éthiopie, adhésion de la Papouasie-Nouvelle-Guinée et de l'Estonie);
- financement de l'action contre les mines afin de promouvoir les priorités intérieures du Canada et celles en matière de politique étrangère (financement d'Action Mines Canada);
- projets de destruction des inventaires (Colombie, étude de faisabilité en Serbie et au Monténégro); programme de promotion à cet égard (Bangladesh);
- projets d'aide aux victimes (Cambodge);
- déminage (Suriname, Tunisie);
- projets d'éducation des risques associés aux mines (Afghanistan, Chechnie).

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	5 015 552,0	4 031 508,0	**5 932 000,0**	**2 731 550,0**	**2 730 201,0**	**3 201 799,0**
Total du PPT	5 015 552,0	4 031 508,0	**5 932 000,0**	**2 731 550,0**	**2 730 201,0**	**3 201 799,0**

Commentaires sur les écarts : Des fonds ont été transférés du Fonds canadien d'action contre les mines vers des subventions en appui aux activités relatives à l'action contre les mines et les débris de guerre explosifs. Il y a eu transfert de 300 000 $ du poste de fonctionnement (crédit 1) à celui de la subvention de l'action contre les mines (crédit 10). Entre la subvention et la contribution, il existe un écart de moins de 5 % seulement.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Le

Nom du programme de paiement de transfert : Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie (CT 829174)

Date de mise en œuvre : 1er juin 2001 **Date de clôture :** 31 mars 2005 **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Un plan d'action et une présence politique devraient permettre le financement de projets pour l'Agence internationale de La Fancophonie, ratifiés par les chefs d'État lors des sommets.

Objectif : Mettre en valeur la présence du Canada sur la scène internationale francophone conformément à notre politique étrangère.

Résultats obtenus et progrès réalisés : L'objectif du programme été atteint.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	7 563 932,0	7 500 000,0	**8 140 000,0**	**7 500 000,0**	**7 500 000,0**	**640 000,0**
Total du PPT	7 563 932,0	7 500 000,0	**8 140 000,0**	**7 500 000,0**	**7 500 000,0**	**640 000,0**

Commentaires sur les écarts : Écart attribuable aux fluctuations du taux de change entre le dollar canadien et l'euro.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Suite à la page suivante

Nom du programme de paiement de transfert : Programme de la consolidation de la paix et de la sécurité humaine

Date de mise en œuvre : 15 avril 1999 **Date de clôture** : 31 mars 2005 **Total des affectations** : 37 029 027 $

Description du programme de paiement de transfert : Le Programme de la sécurité humaine (PSH), doté d'un budget de 10 millions de dollars, a été établi pour fournir un appui financier à l'égard de projets en droite ligne avec les priorités de la politique étrangère canadienne en ce qui touche son programme de sécurité humaine. Ce programme concerne plus précisément la protection des civils, la prévention des conflits, les opérations de soutien de la paix, la gouvernance et la responsabilisation ainsi que la sécurité publique.

Objectif : Le PSH a pour objectif principal de servir d'organe névralgique pour promouvoir la politique étrangère du Canada et sa politique sur la sécurité. Ce programme a été mis sur pied pour assurer le succès d'efforts diplomatiques de haut niveau, renforcer la crédibilité du Canada sur la scène internationale et s'attaquer de façon concrète aux menaces auxquelles les populations civiles sont confrontées, en ciblant la prévention et la réduction des effets des guerres civiles, la répression de l'état, le terrorisme et les crimes de violence.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Le PSH a été le cadre d'une série d'initiatives « vedettes » menées par le Canada, telles que l'interdiction des mines terrestres grâce à la Convention d'Ottawa, un accord international visant à interdire le recrutement et le déploiement d'enfants soldats, le Processus de Kimberley destiné à stopper la vente de diamants servant à financer des conflits armés en Afrique, la création de la Cour pénale internationale pour poursuivre ceux qui commettent des actes de génocide ou des crimes contre l'humanité, et une nouvelle approche à l'intervention humanitaire fondée sur la « Responsabilité de protéger ».

Le PSH a financé la mise au point et le suivi d'une série d'initiatives diplomatiques majeures et a renforcé les capacités d'institutions multilatérales clés, y compris les Nations Unies et l'Organisation des États américains. Le Programme a amélioré la capacité des ministères fédéraux et des ONG du Canada à contribuer aux missions internationales de soutien de la paix, et a financé des initiatives de grande valeur dans des secteurs et/ou des pays que les mandats des autres ministères ne permettent pas de financer.

L'évaluation d'ensemble des cinq premières années du PSH concluait que ce programme appuie intégralement les objectifs de la politique étrangère du Canada et le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère. On y indique également que la vaste majorité des personnes interviewées, tant à l'interne qu'à l'externe, ont souligné l'importance du Programme de la sécurité humaine dans l'appui aux initiatives menées en matière de sécurité humaine dans le cadre de la politique étrangère du Canada. Il existe un solide appui en faveur de la reconduction de ce programme et plusieurs intervenants sont d'avis qu'il faudrait le bonifier. De plus, les données recueillies dans le cadre d'un examen des projets, d'études de cas et d'interviews indiquent que le PSH est un outil efficace pour mettre en œuvre la stratégie du Canada en matière de sécurité humaine.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Le PSH a financé plus de 570 projets au cours de la première phase de cinq ans du programme. Celui-ci a été un outil déterminant dans les efforts déployés par le gouvernement du Canada pour jouer un rôle de premier plan sur la scène internationale dans des dossiers tels que le Processus de Kimberley, la question de la prolifération des armes légères, celle des enfants et des conflits armés, la promotion de la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU concernant les femmes, la paix et la sécurité, la Cour pénale internationale et la « Responsabilité de protéger ».

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	8 669 205,0	8 710 713,0	**6 500 000,0**	**9 784 900,0**	**9 778 432,0**	**(3 278 432,0)**
Total du PPT	8 669 205,0	8 710 713,0	**6 500 000,0**	**9 784 900,0**	**9 778 432,0**	**(3 278 432,0)**

Commentaires sur les écarts : L'écart pour l'exercice de 2004-2005 ans est attribuable à une demande plus élevée que prévue sur les fonds du crédit 10 du PSH. Toutefois, on a remédié à cette situation grâce à des transferts de fonds qui ont été possibles en raison de surplus dans les fonds du crédit 1 (Exploitation) du programme.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : Une évaluation d'ensemble du PSH a été effectuée à la fin de 2004. Les principales conclusions étaient les suivantes :

i) le PSH est conforme et appuie intégralement les objectifs de la politique étrangère du Canada et le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère;
ii) le Programme a été quelque peu réorienté en fonction de l'évolution des situations géopolitiques et, jusqu'à un certain, avec le changement de gouverne politique, mais ses priorités centrales sont demeurées intactes;
iii) l'importance du PSH pour l'appui aux initiatives concernant la sécurité humaine dans le cadre de la politique étrangère canadienne a été renforcée. Il existe un solide appui en faveur de la reconduction de ce programme et plusieurs intervenants sont d'avis qu'il faudrait le bonifier;
iv) le PSH est complémentaire d'autres initiatives, comme le Fonds de consolidation de la paix de l'ACDI et le fonds Consolidation de la paix et reconstruction du CRDI;
v) en général, le PSH a contribué à la cohérence des politiques, en particulier au sein du MAECI (*Affaires étrangères*) et, dans une certaine mesure, de manière horizontale parmi les ministères fédéraux.

Nom du programme de paiement de transfert : Programme de partenariat mondial - Initiatives relatives à la destruction, à l'élimination et à la sécurisation des armes de destruction massive (CT 830799, CT 831536, CT 831449)

Date de mise en œuvre : 12 août 2003 **Date de clôture :** mars 2013 **Total des affectations :** 1 000 000 000 $

Description du programme de paiement de transfert : Honorer les engagements du Canada liés au Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive, soit la destruction des armes chimiques, le démantèlement des sous-marins nucléaires, l'emploi d'anciens scientifiques de l'armement et le renforcement de la sécurité nucléaire et radiologique. Le Canada a engagé un montant de 1 milliard de dollars sur 10 ans à compter de 2003 pour réaliser les objectifs du Partenariat mondial. Le Partenariat mondial a été établi en raison d'une évaluation suivie qui indiquait les menaces pesant sur la sécurité des Canadiens à la suite des attentats terroristes de septembre 2001. Les évaluations exhaustives réalisées au niveau du G8 ont conduit les dirigeants, dans le cadre du Sommet de Kananaskis, à la conclusion qu'on ne pourrait combattre des menaces aussi graves qu'en adoptant une démarche coopérative appuyée par d'importantes ressources.

Suite à la page suivante

Objectifs et résultats prévus : Le Programme de partenariat mondial, approuvé par le conseil des ministres en 2002, vise à protéger les Canadiens des menaces émanant du terrorisme, des États défaillants ou en voie de le devenir, des risques posés par la prolifération des armes de destruction massive et des pandémies. La réalisation de ces objectifs passe par :

- la participation du Canada à la construction en Russie d'une installation visant à détruire les armes chimiques;
- le démantèlement de trois sous-marins nucléaires par année pendant les quatre prochaines années;
- la mise en œuvre de projets en vue d'améliorer la sécurité des matériaux nucléaires et radioactifs en Russie et dans les pays de l'AUS.
- l'adhésion du Canada au Centre international des sciences et de la technologie à Moscou. Le mandat du Centre vise à réduire le risque de prolifération grâce à la réorientation des anciens scientifiques de l'armement de l'ex-Union soviétique;
- l'élaboration d'une stratégie sur la biosécurité qui sera partie intégrante du programme d'ensemble du Canada sur la non-prolifération des armes bactériologiques dans le cadre du Programme de partenariat.

Résultats à long terme : Amoindrissement de la menace posée par les ADM pour les Canadiens, renforcement de la non-prolifération sur le plan international, limitation des armements et régime de désarmement, et atteinte des objectifs du Canada en matière de sécurité intérieure et internationale.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Le Programme de partenariat mondial du Canada a atteint ou est en voie d'atteindre tous ses objectifs :

- le Canada continue de contribuer à la construction de l'installation de destruction des armes chimiques à Shchuch'ye;
- le Canada a vidangé une première série de trois sous-marins, et deux d'entre eux ont été démantelés. Des discussions ont été entreprises en vue de conclure un accord pour le démantèlement d'une seconde série de sous-matrins;
- par l'intermédiaire de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), des projets ont été entrepris en vue d'améliorer la sécurité des matériaux nucléaires et radioactifs en Russie et dans les pays de l'ex-Union soviétique. Le Canada a aussi contribué à un projet américain qui vise à remplacer les derniers réacteurs nucléaires en Russie qui produisent du plutonium de grade pour armement;
- le Canada a adhéré au Centre international des sciences et de la technologie à Moscou et commence à financer des projets de recherche ainsi que d'autres activités afin de réorienter les anciens scientifiques d'armement;
- le Canada a élaboré et commencé à mettre en œuvre une stratégie de biosécurité.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	Dépenses prévues ($)	Total des autorisations ($)	Dépenses réelles ($)	Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	0.0	57 455 000.0	**104 256 000 .0**	**55 646 384.0**	**23 154 663.0**	**(81 101 337.0)**
Total du PPT	0.0	57 455 000.0	**104 256 000.0**	**55 646 384.0**	**23 154 663.0**	**(81 101 337.0)**

Commentaires sur les écarts : Les dépenses ont été effectuées à l'égard du fonds de contribution des intérêts canadiens à l'étranger (T624) ainsi que des subventions et contributions de la Direction du Programme de partenariat mondial (T710). En raison des délais associés aux projets du Centre international des sciences et de la technologie (CIST), le projet du réseau d'armes chimiques ainsi que la mise en œuvre de la première entente sur le démantèlement de sous-marins, 60 millions de dollars ont été reportés. De plus, à la suite des délais d'approbation du SCT pour un nouveau projet concernant les armes chimiques (MDB-2), des dépenses prévues de 20 millions de dollars ont été reportées.

Suite à la page suivante

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : Le Programme de partenariat mondial du Canada est relativement jeune, ayant commencé en août 2003, et n'a pas à ce jour fait l'objet d'une évaluation formelle. Une telle évaluation est prévue pour 2005-2006.

Total de l'activité de programme : Politique mondiale et sécurité	300 696 463,0	364 499 321,0	**462 666 700,0**	**505 905 805,0**	**378 905 419,0**	**83 761 281,0**
Total des paiements de transfert	300 696 463,0	364 499 321,0	**462 666 700,0**	**505 905 805,0**	**378 905 419,0**	**83 761 281,0**

Nom du programme de paiement de transfert : Subventions d'appui aux relations culturelles (CT 829976)

Date de mise en œuvre : 7 août 2002 **Date de clôture :** 31 mars 2007 **Total des affectations :** 114 875 393 $

Description du programme de paiement de transfert :

- sensibiliser les populations de l'étranger à la spécificité et à la culture canadiennes;
- exprimer clairement les opinions et les prises de position canadiennes dans les milieux officiels, les médias, les milieux d'affaires et ceux de la culture et de l'éducation, et plus généralement auprès du public;
- refléter sur le plan international la créativité et l'envergure des Canadiens;
- susciter de l'intérêt pour des études centrées exclusivement sur le Canada auprès d'institutions d'enseignement supérieur à l'étranger.

Objectif : L'atteinte des objectifs de la politique étrangère canadienne grâce à la promotion de la culture canadienne à l'étranger.

Résultats prévus : Création d'une image de marque innovatrice et diversifiée de la culture canadienne à l'étranger; des professionnels et des chefs de file étrangers affichant à l'égard du Canada un intérêt soutenu fondé sur de bonnes connaissances et de bonnes dispositions. À court terme, les artistes professionnels canadiens participeront à des manifestations culturelles de grande qualité à l'étranger; les agents, les imprésarios, les responsables de publication étrangers seront associés aux expositions et aux festivals artistiques canadiens; ainsi le Canada sera bien représenté dans le milieu artistique grâce aux activités de promotion à l'étranger.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Le Programme ministériel de promotion des arts à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger a attribué 420 subventions pour un total de 4,8 millions de dollars (excluant le financement Canada-France 2004). Ces subventions ont permis à des artistes et à des groupes culturels canadiens de faire des tournées internationales et aidé des festivals culturels à attirer des bailleurs de fonds étrangers. Des subventions ont été allouées à des artistes de toutes les provinces et de deux des trois territoires. Environ 70 % de ces subventions ont contribué à des activités dans des pays membres du G8 en reconnaissance de leur importance stratégique pour la politique étrangère du Canada. De plus, environ 15 % du total des subventions ont contribué à des activités dans d'autres pays prioritaires : Chine, Inde, Brésil et Mexique.

Le rôle clé du Ministère dans la promotion des arts et de la culture canadiens ont été appuyés par de nombreux partenaires, y compris le Conseil des arts du Canada, Patrimoine Canadien, Téléfilm Canada, Industrie Canada, l'Office nationale du film du Canada, la Canadian Association for the Advancement of Music and the Arts, et l'Association pour l'exportation du livre canadien. La collaboration avec ces partenaires a également permis de multiplier les ressources : les 161 groupes artistiques ayant reçu l'appui du Ministère ont réussi à obtenir du financement auprès d'autres sources.

Les grands journaux américains *Washington Post, New York Times, LA Times et Washington* Times ont été très élogieux à l'égard d'une exposition d'art autochtone canadien, un projet appuyé par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, et qui a été une attraction importante à l'ouverture du National Museum of the American Indian le 14 septembre 2004. L'exposition

Suite à la page suivante

comprenait des ouvres d'art, des sculptures et des prestations artistiques. Le cadeau du Canada au nouveau musée, une sculpture de l'artiste de Vancouver Susan Point, occupe une place de choix dans l'établissement. Cette sculpture a été photographiée plusieurs fois par les réseaux de télédiffusion lors de la présentation à la presse, et le *Washington Post* en a publié des photos à deux reprises.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Diplomatie ouverte	10 198 436,0	12 216 259,0	**9 814 000,0**	**10 271 727,0**	**10 229 771,0**	**(415 771,0)**
Total du PPT	10 198 436,0	12 216 259,0	**9 814 000,0**	**10 271 727,0**	**10 229 771,0**	**(415 771,0)**

Commentaires sur les écarts : Un financement supplémentaire de 400 000 $ a été alloué afin de promouvoir l'identité canadienne à l'étranger et une plus grande cohésion sociale au Canada.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Nom du programme de paiement de transfert : Subventions aux relations académiques (CT 810393)

Date de mise en œuvre : 1er janvier 1989 **Date de clôture :** 31 mars 2005 **Total des affectations :** 261 041 024 $

But du programme de paiement de transfert : Favoriser un intérêt éclairé, positif et soutenu à l'égard du Canada auprès des professionnels et des chefs de file (en particulier à l'intérieur de l'Amérique du Nord), établir des politiques canadiennes efficaces en matière d'éducation face à un contexte international en évolution et renforcer nos relations avec nos partenaires.

Objectif : Avancement de la politique étrangère du Canada dans le cadre de programmes et d'activités liés à l'enseignement.

Résultats prévus :
- Créer et élargir un réseau de spécialistes et de dirigeants bien informés sur les affaires internationales et maintenir chez eux un intérêt envers le Canada;
- Alimenter et raffermir les liens et les échanges entre les partenaires canadiens et étrangers (universitaires, chercheurs et étudiants);
- Fournir des conseils éclairés et pertinents en matière de politique sur l'éducation et les questions connexes.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Les résultats prévus ont été pleinement atteints.

Suite à la page suivante

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Diplomatie ouverte	13 496 239,0	14 435 459,0	**14 200 000,0**	**13 963 773,0**	**13 950 664,0**	**249 336,0**
Total du PPT	13 496 239,0	14 435 459,0	**14 200 000,0**	**13 963 773,0**	**13 950 664,0**	**249 336,0**

Commentaires sur les écarts : Écart attribuable à un transfert à la Sécurité humaine.

Résultats d'évaluation importants et adresse URL de la dernière évaluation : L'évaluation du programme a été menée à terme en juillet 2005 et on publiera les résultats bientôt. Une vérification financière est prévue pour 2006-2007.

Total de l'activité de programme : Politique mondiale et sécurité	23 694 675,0	26 651 718,0	**24 014 000,0**	**24 235 500,0**	**24 180 435,0**	**(166 435,0)**
Total des paiements de transfert	23 694 675,0	26 651 718,0	**24 014 000,0**	**24 235 500,0**	**24 180 435,0**	**(166 435,0)**

Nom du programme de paiement de transfert : Paiements en remplacement d'impôts à l'égard des biens immobiliers à vocation diplomatique ou consulaire et des organisations internationales au Canada (CT 826663)

Date de mise en œuvre : 18 janvier 1979 **Date de clôture :** S.O. **Total des affectations :** S.O.

But du programme de paiement de transfert : Ce protocole d'entente a pour objet d'énoncer la relation entre le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, région de la capitale nationale, en vertu du décret concernant les subventions aux biens immobiliers à vocation diplomatique ou consulaire et des organisations internationales (C.P. 1979-59, 18 janvier 1979), de la Loi sur les subventions aux municipalités et des lois et décrets remplaçants. Il établit les responsabilités et procédures concernant la prestation de services liés au versement de subventions accordées en remplacement d'impôts à l'égard de biens immobiliers et la longueur de façade ou de superficie en ce qui concerne les biens immobiliers à vocation diplomatique. Ces procédures ont pour but d'assurer la responsabilité fiscale et opérationnelle tout en favorisant l'exécution efficace du programme.

Résultats obtenus et progrès réalisés : Les obligations du Canada ont été honorées.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	Dépenses réelles ($)	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($) 2004 - 2005**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Secteur d'activités :						
Sécurité et coopération internationales	10 090 701,0	8 952 679,0	**9 935 849,0**	**9 935 849,0**	**9 865 875,0**	**69 974,0**
Total du PPT	10 090 701,0	8 952 679,0	**9 935 849,0**	**9 935 849,0**	**9 865 875,0**	**69 974,0**

Suite à la page suivante

Commentaires sur les écarts : Les paiements en remplacement d'impôts (PERI) sont des « subventions non discrétionnaires » dont le versement final est principalement affecté par une réévaluation des biens immobiliers appartenant aux ambassades des autres pays au Canada. Les PERI sont établis en fonction des autorités taxatrices de plusieurs villes du pays et sont de ce fait constamment révisés.

Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation : S.O.

Total Business Line: Public Diplomacy	10 090 701,0	8 952 679,0	**9 935 849,0**	**9 935 849,0**	**9 865 875,0**	**69 974,0**
Total des paiements de transfert	10 090 701,0	8 952 679,0	**9 935 849,0**	**9 935 849,0**	**9 865 875,0**	**69 974,0**

Tableau 13 : Subventions conditionnelles (fondations) (en millions de dollars)

Nom de la fondation : Association de la communauté du Service extérieur (ACSE)

Date de mise en œuvre : 1er septembre 2004 **Date de clôture :** July 31, 2005 **Total des affectations :** S.O.

But du financement : Fournir une aide financière à l'ACSE et le salaire du coordinateur du bureau de l'ACSE.

Objectif(s), résultat(s) attendu(s) et dénouement (selon les plans du Ministère) : Fournir aide et soutien aux employés permutants (et à leurs familles) à l'étranger du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) et du ministère du Commerce international.

Résultats obtenus et progrès réalisés (selon les résultats obtenus pour l'ensemble du Ministère : Les résultats ont été obtenus.

	2002 - 2003	2003 - 2004	2004 - 2005			
	Dépenses réelles ($)	**Dépenses réelles ($)**	**Dépenses prévues ($)**	**Total des autorisations ($)**	**Dépenses réelles ($)**	**Écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles ($)**
Subventions conditionnelles	20 000,0	20 000,0	**20 000,0**	**20 000,0**	**20 000,0**	**0,0**
Total des subventions	20 000,0	20 000,0	**20 000,0**	**20 000,0**	**20 000,0**	**0,0**

Commentaires sur les écarts : S.O.

Site de la fondation : **http://www.fsca-acse.org/**

Adresse URL du Rapport annuel de la fondation : **http://www.fsca-acse.org/**

Suite à la page suivante

Tableau 14 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004–2005

Réponse aux comités parlementaires :

Voir le rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du commerce international intitulé Regard sur les relations du Canada avec les pays du monde musulman :
http://www.parl.gc.ca/committee/CommitteePublication.aspx?COM=0&SourceId=76222&SwitchLanguage=1

Réponse au vérificateur général :

S.O.

Vérifications ou évaluations externes :

S.O.

Vérifications ou évaluations internes :

Les rapports de vérification et d'évaluation suivants ont été affichés sur le Web en 2004 - 2005:

Vérifications des missions :

- oBerlin
- oBoston
- oChicago
- oDetroit
- oLisbonne
- oNew Delhi
- oNew York
- oOsaka
- oOslo
- oParis
- oDélégation permanente du Canada auprès de l'OCDE
- oDélégation permanente du Canada auprès de l'UNESCO
- oDélégation permanente du Canada auprès de l'ONU
- oNations
- oLa Haye
- oTokyo
- oTripoli

Vérifications des garanties financières :
Gestion des créances

Vérification à l'AC :
Services ministériels de bibliothèque
Direction générale de l'Asie du Nord et du Pacifique

Vérifications des subventions et des contributions :
Contributions aux programmes environnementaux internationaux
Forum des Fédérations

Vérification de la gestion de l'information :
Connectivité du MAECI à Internet

Évaluations :
Évaluation formative du Forum des Fédérations

Liens Internet :
http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-fr.asp

Tableau 15 : Stratégie de développement durable (SDD)

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

Points à traiter : Quels sont les principaux buts, objectifs ou cibles à long terme de la SDD?

Réponse du Ministère : Action 2006, Stratégie de développement durable du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, fournit un cadre pour les initiatives de développement durable du Ministère de 2004 à la fin de 2006. La stratégie vise quatre buts :

- assurer une meilleure intégration du développement durable dans les politiques, les programmes et les activités du Ministère;
- veiller à ce que l'engagement du Canada à l'égard du développement durable soit évident dans ses relations bilatérales, régionales et multilatérales;
- promouvoir la sécurité internationale et le respect des droits de la personne, la bonne gouvernance et la primauté du droit comme conditions préalables du développement durable;
- donner suite aux engagements prioritaires du Ministère liés au Sommet mondial sur le développement durable de Johannesburg 2002.

Action 2006 et le premier rapport annuel sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du développement durable (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/sd-dd/menu-fr.asp**).

Points à traiter : En quoi vos principaux buts, objectifs ou cibles à long terme de la SDD contribuent-ils à l'atteinte des résultats stratégiques du Ministère?

Réponse du Ministère : Les quatre buts reflètent les résultats clés souhaités par rapport à l'objectif stratégique du Ministère pour la période 2004-2007, qui est de comprendre et de promouvoir les intérêts du Canada à l'échelle internationale. Ces résultats clés sont :

i) une influence plus marquée aux États-Unis;
ii) la promotion du programme national du Canada par l'action sur la scène internationale;
iii) le renforcement des institutions multilatérales fondées sur des règles et de la cohérence des politiques;
iv) la défense efficace des intérêts du Canada en matière de sécurité mondiale et humaine;
v) un soutien accru à l'étranger en faveur des droits de la personne, de la démocratie et de la bonne gouvernance.

Cette pertinence se reflète également dans les cibles 2004-2005 qui appuient les buts d'Action 2006 et les progrès accomplis quant à leur réalisation.

Points à traiter : Quelles étaient vos cibles pour la période couverte par le rapport?

Réponse du Ministère : Pour la période couverte par le rapport, les cibles du Ministère étaient les suivantes :

- Participer à la révision décennale de l'Accord nord-américain de coopération dans le domaine de l'environnement afin de mieux préserver, protéger et mettre en valeur l'environnement de l'Amérique du Nord par la coopération et l'application efficace de lois sur l'environnement. Progrès accomplis : Le Ministère a joué un rôle actif pour faire en sorte que les recommandations clés du rapport du Comité de révision décennale et d'évaluation au Conseil de la Commission de coopération environnementale (CCE) soient intégrées aux opérations et aux activités de la CCE. Entre autres, le Ministère a joué un rôle important dans l'élaboration du Plan stratégique sur le commerce et l'environnement de la CCE. Il a également veillé à ce que la Commission du libre-échange de l'Accord de libre-échange nord américain (ALENA) et la CCE coordonnent mieux leurs efforts dans l'élaboration du programme de travail de la CCE.

Suite à la page suivante

Tableau 15 : Stratégie de développement durable (SDD)

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

- Fournir une coordination internationale et un leadership stratégique pour l'universalisation, la mise en œuvre et la durabilité de la Convention d'Ottawa, qu'est le cadre international visant la lutte permanente pour l'élimination des drames humains causés par les mines antipersonnel. Progrès accomplis : Le Ministère a joué un rôle central tant du point de vue du leadership que du financement lors du Sommet de Nairobi sur un monde sans mines, première Conférence d'examen de la Convention d'Ottawa. Parmi les résultats de la Conférence, on compte le Plan d'action de Nairobi, une stratégie en 70 points pour promouvoir la Convention, détruire les stocks de mines, déminer les zones affectées, obtenir du financement et aider les victimes au cours des cinq prochaines années. La Conférence a également entraîné l'adhésion, fortement médiatisée, de l'Éthiopie à la Convention, pays gravement affecté par les mines.
- Obtenir la participation des partenaires, des directions générales géographiques et des missions (y compris par des visites) dans la planification, la programmation et la surveillance d'activités touchant la sécurité humaine dans le contexte du Programme de consolidation de la paix et de la sécurité humaine créé pour promouvoir les objectifs du Canada en matière de sécurité humaine. Progrès accomplis : Le Programme pour la sécurité humaine du Ministère a obtenu la participation de toutes les directions générales géographiques et fonctionnelles, des missions et des autres ministères fédéraux à la conception et à l'examen détaillé des propositions. La surveillance et l'évaluation du programme au Moyen-Orient, en Amérique centrale et en Amérique du Sud ont fait l'objet d'une étroite coordination avec les missions et les ministères touchés. De plus, des partenaires canadiens clés ont participé directement aux consultations annuelles sur la consolidation de la paix et la sécurité humaine, organisées en collaboration par le Ministère, l'ACDI, le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), le Comité coordonnateur canadien pour la consolidation de la paix, qui représente la société civile canadienne, et le Consortium canadien sur la sécurité humaine, qui représente la communauté universitaire.
- Continuer de promouvoir l'entrée en vigueur, d'ici février 2005, de la Convention sur la conservation et la gestion des stocks de poissons grands migrateurs dans l'ouest et le centre de l'océan Pacifique, notamment en consultant les provinces et les territoires, en participant à la Conférence préparatoire, en encourageant l'engagement d'États pêcheurs clés et en envisageant la ratification par le Canada. Progrès accomplis : La Convention est entrée en vigueur en juin 2004. En décembre 2004, le Canada a participé à la Conférence préparatoire finale ainsi qu'à la première réunion de la Commission nouvellement créée. La ratification de la Convention par le Canada est envisagée sérieusement.
- Conclure les négociations sur l'adhésion éventuelle du Canada à une Convention renforcée de la Commission interaméricaine du thon tropical et envisager l'adhésion du Canada, afin d'améliorer la conservation et la gestion des stocks de poisson. Progrès accomplis : Le Canada a signé la Convention d'Antigua en décembre 2004 et envisage actuellement sa ratification. Le Ministère a participé activement à la négociation du texte de la Convention d'Antigua, qui renforce et modernise la Commission interaméricaine du thon tropical.
- Amorcer au début de 2004 un processus d'élaboration d'un régime climatique mondial basé sur l'application du Protocole de Kyoto et l'adoption des Accords de Marrakech (conclusion prévue en 2005). Cela suppose de procéder à une analyse rigoureuse des intérêts et des options du Canada en ce qui concerne de futurs engagements, pour s'assurer que les intérêts du Canada seront clairement définis lorsque seront entreprises, en 2005, les négociations sur une deuxième période d'engagements. Progrès accomplis : Lors de la 10e Conférence des parties tenue à Buenos Aires en décembre 2004, le ministre de l'Environnement, Stéphane Dion, a soumis à la communauté internationale cinq principes qui doivent guider notre lutte à long terme contre les changements climatiques. Ces principes s'appuient sur le travail d'experts de nombreux ministères, dont le MAECI. De plus, le Canada a fait preuve de leadership sur le plan international en offrant d'accueillir la Conférence de Montréal sur les changements climatiques en décembre 2005. Il s'agira de la première rencontre des parties depuis l'entrée en vigueur du Protocole. Le Canada saisira cette occasion de contribuer activement à modeler le régime climatique international qui prévaudra après 2012.
- Travailler avec d'autres pays en vue d'établir un cadre réaliste et ciblé pour les pourparlers sur un régime international propre à promouvoir et à assurer le partage juste et équitable des avantages résultant de l'utilisation des ressources génétiques. Progrès accomplis : Afin de faciliter les négociations entre gouvernements sur un éventuel régime international d'accessibilité et de partage des avantages découlant de l'utilisation des ressources génétiques aux termes de la Convention sur la diversité biologique des Nations Unies, la Conférence des Parties a adopté un cadre de référence en février 2004. Ce cadre guidera les prochaines séries de négociations sur le régime.

Suite à la page suivante

Tableau 15 : Stratégie de développement durable (SDD)

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

- Améliorer, par la formation et les communications, les connaissances et les compétences du Ministère en ce qui concerne l'application des principes du développement durable. Progrès accomplis : Un cours de sensibilisation au développement durable, d'une durée approximative de six heures, a été mis au point à l'intention expresse du personnel des missions. Le cours a été mis à l'essai dans les ambassades au Costa Rica et au Venezuela en février 2005; il a suscité des commentaires positifs de la part d'une cinquantaine d'employés. Les projets concernant d'autres cours à offrir à l'administration centrale ont été reportés.

Points à traiter : Quels progrès avez vous réalisés jusqu'à maintenant? (Résultats atteints par rapport aux objectifs et progrès réalisés par rapport aux cibles.)

Réponse du Ministère : Voir les descriptions des progrès réalisés qui ont été intercalées ci-dessus.

Points à traiter : Quelles sont, s'il y a lieu, les modifications que vous avez apportées?

Réponse du Ministère : La restructuration du MAECI a empêché l'exécution d'un certain nombre de programmes de sensibilisation, de formation et de promotion du développement durable. Nous avons établi un nouvel échéancier et nous devrions procéder à leur mise en œuvre en 2005-2006.

Afin de tirer parti des leçons apprises, le Ministère a participé avec d'autres ministères à un atelier afin de déterminer les progrès obtenus grâce à cette ronde de stratégies et de tracer un portrait des difficultés qu'il reste à surmonter. L'uniformisation de la présentation des stratégies ministérielles est l'un des aspects qui ont été améliorés. Néanmoins, on constate toujours la nécessité d'un axe central autour duquel les ministères fédéraux pourraient structurer leurs stratégies afin de maximiser leurs capacités propres et de réaliser des progrès concrets et mesurables que le public pourrait comprendre. Il est également nécessaire d'uniformiser la présentation et la formulation des stratégies.

Le Ministère participe maintenant à la mise sur pied d'un réseau international de mise en commun des pratiques exemplaires en matière de développement durable, au sein duquel il diffusera ses connaissances dans de nombreux domaines, dont l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies efficaces.

Tableau 16 : Approvisionnement et passation des marchés

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

Points à traiter : Rôle joué par les services d'approvisionnement et de passation des marchés dans l'exécution des programmes.

Commentaires de l'organisation : En ce qui concerne la passation des marchés de services, la Direction générale des services intégrés (Direction générale de l'administration centrale, SPD) joue le rôle de centre d'expertise pour MAECI (*Affaires étrangères*) et du Ministère du Commerce international, tout aussi bien au Canada qu'à l'étranger. Son mandat est :

Suite à la page suivante

Tableau 16 : Approvisionnement et passation des marchés

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

- d'élaborer la politique;
- de donner des avis;
- de surveiller les activités de passation de marchés conformément aux accords commerciaux et à la politique du gouvernement, et d'en rendre compte.

Lorsque cela est rentable, l'approvisionnement des produits est géré par des centres d'expertise centralisés au Canada pour le matériel et les périphériques informatiques, l'équipement et les fournitures de sécurité, les meubles et les fournitures de bureau, ainsi que le logement du personnel au pays et à l'étranger. Dans tous les cas, les principes clés de gestion des biens et du matériel durant le cycle de vie de ce dernier sont appliqués. Le soutien logistique à l'administration centrale, aux bureaux régionaux et aux missions à l'étranger constitue aussi un facteur majeur dans les décisions concernant les investissements et les approvisionnements. Les missions continuent d'acheter certains produits dans le cas où il est impossible de réaliser des économies par le biais d'une approche centralisée.

Points à traiter : Aperçu du mode de gestion de la fonction de passation des marchés du Ministère.

Commentaires de l'organisation : Le MAECI (*Affaires étrangères*) et le Ministère du Commerce international fonctionnent dans un environnement d'approvisionnement décentralisé à l'administration centrale, dans les régions et dans les missions à l'étranger.

Le système ministériel automatisé de passation de marchés :

- permet la surveillance des marchés et la production de rapports;
- répond à l'obligation d'informer le public des marchés de plus de 10 000 $;
- facilite la mise au point de stratégies d'approvisionnement à l'échelle du gouvernement et des ministères.

Les Comités de révision des contrats (CRC) à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger examinent avec soin tous les contrats pour s'assurer que l'on fait preuve de prudence et de probité ainsi que d'ouverture d'esprit et de transparence, que tous les fournisseurs sont traités de manière égale et, enfin, que l'on obtient le meilleur rapport qualité-prix tout en répondant aux exigences opérationnelles relatives à l'exécution des programmes.

Le site ministériel des contrats, qui donne accès à une vaste gamme de liens et de documents sur les politiques, de guides, d'outils, de modèles et de formulaires utilisés par les employés du Ministère pour préparer les contrats et les documents d'invitation à soumissionner, est continuellement amélioré.

Des formations en classe et en ligne sont continuellement offertes aux fonctionnaires de l'administration centrale et des missions.

Le Ministère gère sa fonction d'approvisionnement en assumant un leadership ministériel dans le développement de ses systèmes informatiques, ainsi que de son infrastructure de biens immobiliers et des actifs associés. Cela comprend les politiques ministérielles, les processus, les systèmes, les normes de service et les contrôles de qualité régissant l'approvisionnement des produits et la gestion du cycle de vie des biens et des équipements. En outre, les Services intégrés donnent des conseils aux employés du Ministère sur la mise au point d'approches rentables pour ce qui est de l'approvisionnement des produits et des services, afin que les activités des programmes du MAECI (*Affaires étrangères*) et du Ministère du Commerce international se réalisent dans les délais prescrits, sans dépassement des budgets. Les stratégies utilisées sont clairement identifiées et harmonisées aux objectifs du gouvernement fédéral.

Un Comité de gestion du matériel constitué de membres de chacun des centres d'expertise examine les questions relatives aux approvisionnements et conçoit des stratégies générales pour s'assurer que les approvisionnements évoluent positivement et selon les nouvelles priorités du gouvernement.

Suite à la page suivante

Tableau 16 : Approvisionnement et passation des marchés

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

Points à traiter : Progrès et nouvelles initiatives permettant de mettre en place des pratiques d'approvisionnement performantes et pertinentes.

Commentaires de l'organisation : Principales réalisations :

- Augmentation importante de la formation sur la passation des marchés au cours de l'année précédente, d'où une meilleure connaissance des pratiques, des procédures et des politiques de passation de marchés. La formation sera aussi offerte dans les missions au cours de l'exercice 2005-2006.
- Accroissement de l'utilisation (avec moins de dépendance à l'égard de la méthode classique de mise en concurrence) de la méthode de mise en concurrence au moyen du système électronique d'appel d'offres du gouvernement.
- Mise en place de plusieurs offres à commandes pour divers produits, afin de répondre aux exigences opérationnelles, d'où un processus de passation de marchés plus efficace et un meilleur rapport qualité-prix pour la Couronne.
- Mise en œuvre d'un système automatisé de passation de marchés partout dans le monde en décembre 2004 pour gérer les contrats conclus par les fonctionnaires du Ministère et saisir les données pertinentes sur tous les contrats de plus de 5 000 $.
- Achèvement réussi en 2004-2005 de la phase finale d'un système automatisé de gestion des stocks pour l'ameublement et les fournitures de bureau de l'administration centrale.
- Dépassement des cibles concernant les approvisionnements auprès des entreprises autochtones.
- Établissement de nouvelles listes de fournisseurs qualifiés ainsi que d'une base de données de gestion des contrats pour les projets de construction, afin d'améliorer l'efficacité des processus ministériels de passation de marchés.
- Conclusion d'une entente pluriannuelle de plusieurs millions de dollars pour les télécommunications, afin de répondre aux besoins des services communs à l'étranger et d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix, grâce à laquelle la Couronne bénéficie immédiatement des coûts-avantages.
- Mise au point de pratiques ayant pour but de fournir un cadre de gestion solide pour les marchés de services et de promouvoir les principes clés de la fonction de contrôleur moderne.

Le renforcement des pratiques a été constaté à la suite des initiatives suivantes :

- Un système automatisé de passation de marchés a été mis en œuvre partout dans le monde en décembre 2004 pour saisir les données pertinentes sur tous les marchés de plus de 5 000 $.
- La formation sur la passation de marchés continue d'être une priorité. Des cours adaptés aux divers niveaux de connaissances ont été créés et donnés, y compris en ligne. La formation régionale dans plus de 40 missions à l'étranger est prévue durant l'exercice 2005 -2006.
- L'utilisation de MERX pour les marchés attribués en régime concurrentiel continue d'augmenter, d'où une réduction de la dépendance à l'égard des méthodes classiques de mise en concurrence. Des offres à commandes pour services professionnels ont été établies dans les cas où cela représentait la façon la plus efficace de répondre aux exigences opérationnelles et d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix pour la Couronne.
- Grâce à sa participation à l'initiative gouvernementale Solutions d'avenir, le Ministère prévoit continuer à améliorer le rendement, d'où une diminution des coûts de soutien des exigences relatives aux programmes.
- Pour les marchés de services professionnels et de projets internationaux de construction, la direction générale responsable a créé un service consultatif sur les marchés afin de fournir des avis et de surveiller les marchés, ainsi qu'un comité sur les questions contractuelles pour surveiller et améliorer les pratiques de passation de marchés du Ministère pour ces types de services. Le processus de passation de marchés reçoit le soutien de conseillers juridiques spécialisés et de spécialistes des approvisionnements.

Suite à la page suivante

Tableau 16 : Approvisionnement et passation des marchés

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

- Pour l'administration centrale, le système automatisé de gestion des stocks pour l'ameublement et les fournitures de bureau a été mis en œuvre avec succès en 2004 -2005. Il fait partie d'un système de gestion des finances et du matériel et fournit une liste d'inventaire précise, qui est essentielle au succès des projets de logement et des opérations des programmes du Ministère. Les améliorations de rendement obtenues dans l'intégration de la gestion des biens avec des projets plus vastes assurent que le service a une rentabilité maximale.
- Des mises à niveau nombreuses sont continuellement appliquées au système de gestion des biens de la technologie de l'information pour répondre à l'impulsion de la direction générale en matière d'amélioration de la gestion des services et du suivi des biens. Notamment, des rapports de surveillance des écarts et des rapports sur l'ajout de moyens de relève dans le réseau sont régulièrement communiqués aux professionnels de la technologie de l'information des missions.
- Une grande quantité de travail a été accomplie pour ce qui est de l'examen des processus et de l'incorporation de bonnes pratiques de gérance dans les opérations quotidiennes. Des exemples concrets sont la Demande de rabais sur volume (DRV) pour les PC, qui a permis de réaliser d'énormes économies, ainsi que la consolidation des ententes de maintenance et des besoins logiciels.
- Une nouvelle liste de fournisseurs qualifiés a été établie, ainsi qu'une base de données de gestion des marchés pour les projets de construction, afin d'améliorer l'efficacité des processus de passation de marchés du Ministère.

Tableau 17 : Initiatives d'amélioration des services

1. PROGRAMMES ET SERVICES VISÉS PAR UN PLAN D'AMÉLIORATION DES SERVICES

Programme de mesure de la satisfaction de la clientèle de Passeport Canada

En 2001, Passeport Canada (PPTC) lançait un programme continu de mesures de la satisfaction de la clientèle, composé des volets suivants :

- une mesure globale, annuelle, visant à comprendre la dynamique de la satisfaction de la clientèle, l'importance qu'accordent les clients aux divers aspects du service et les priorités en matière d'amélioration définies par les clients;
- une mesure précise et locale de la satisfaction de la clientèle à l'échelon des autorités délivrant les passeports (bureau).

La première mesure était fondée sur un sondage téléphonique qui a lieu chaque printemps auprès des clients qui ont présenté une demande entre le 2 janvier et le 31 mars. À partir de 2001, à l'exception de 2002, PPTC a effectué un sondage national de satisfaction de la clientèle tous les ans.

La seconde mesure est constituée par un questionnaire à remplir soi-même retourné avec le passeport à la fin de l'automne ou au début de l'hiver. Le questionnaire est prévu pour être administré tous les trois ans. Le premier sondage de satisfaction de la clientèle local a été réalisé en 2002, dans les bureaux de PPTC de l'ensemble du pays. Le second sondage local est prévu avant la fin de l'année civile 2005.

Les principes de l'outil des mesures communes ont été intégrés pour assurer la conformité à l'approche « unifiée » du gouvernement du Canada en matière de mesure de la satisfaction. Les sondages permettent à PPTC d'assurer le suivi de l'utilité déclarée par les clients, de leur degré de satisfaction, des trois indicateurs de la satisfaction de la clientèle et des priorités en matière d'amélioration.

Suite à la page suivante

Tableau 17 : Initiatives d'amélioration des services

2. ÉLABORATION D'UNE BASE DE RÉFÉRENCE SUR LES NIVEAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE ET PROGRÈS RÉALISÉS SUR LA VOIE DE L'ACCOMPLISSEMENT DES OBJECTIFS DE SATISFACTION

L'objectif de l'Initiative d'amélioration des services (IAS) consistait à améliorer la satisfaction des clients de 10 % entre 2000 et 2005.

Passeport Canada évalue la satisfaction de la clientèle au moyen de trois indicateurs :

1) Pourcentage de clients satisfaits (c.-à-d. « Satisfait » et « Très satisfait »);
2) Note moyenne sur une échelle de 10 points, allant de 0 « Très mécontent » à 10 « Très satisfait »;
3) Pourcentage de clients qui ont sélectionné « Très satisfait », soit la catégorie la plus élevée.

PPTC contrôle les trois indicateurs, étant donné qu'ils nous fournissent une évaluation exhaustive de la satisfaction de la clientèle.

Les progrès réalisés en matière de satisfaction de la clientèle ont été ralentis par les activités postérieures au 11 septembre, y compris le renforcement des mesures de sécurité et des critères d'admissibilité au passeport. Au cours de cette première année de transition, du point de vue de nos exigences, PPTC a été en mesure de conserver sa cote de satisfaction moyenne (8,1) et, concrètement, d'accroître de six points de pourcentage le résultat de la catégorie supérieure (« Très satisfait ») de l'échelle de satisfaction. Toutefois, les mesures de renforcement et les critères de PPTC ont eu une incidence notable sur les résultats en termes de satisfaction révélés par le sondage de satisfaction de 2003-2004, provoquant une chute des trois indicateurs de résultats.

Les résultats de l'Enquête de satisfaction de la clientèle de 2004-2005 révèlent qu'après une diminution des niveaux de satisfaction, ceux-ci remontent pour atteindre les niveaux atteints au cours des premières années du programme.

Viser des niveaux de satisfaction supérieurs (« Très satisfait ») est considéré comme un objectif à long terme fondé sur les résultats des initiatives de service à la clientèle actuellement introduites à PPTC. En fait, étant donné que le PPTC obtient régulièrement des niveaux de satisfaction supérieurs, il est plus difficile d'accroître le pourcentage des clients satisfaits et très satisfaits (dont le pourcentage se situe actuellement à 94 %). Aussi, PPTC vise aujourd'hui à accroître le niveau de satisfaction de la catégorie supérieure (« Très satisfait ») du barème, tout comme le font tous les organismes de niveau international.

3. NORMES DE SERVICE S'APPLIQUANT À TOUS LES SERVICES PUBLICS ESSENTIELS : FIXATION DE NORMES ET RENDEMENT PAR RAPPORT À CES NORMES

Les bureaux régionaux ont reçu 76,5 % de toutes les demandes par l'intermédiaire du service au comptoir, soit une diminution de 3 % par rapport à l'an dernier. Les demandes envoyées par la poste ont augmenté de 0,7 % par rapport à l'an dernier. Les agents réceptionnaires, nouveau service introduit en 2004, ont traité plus de 57 000 demandes, soit 2 % de toutes les demandes reçues. Le volume des demandes reçues à l'étranger a augmenté légèrement, soit de 0,26 % par rapport à la dernière année financière. Nous constatons des changements dans les volumes par méthode de traitement depuis l'introduction des agents réceptionnaires, ainsi que des renouvellements. Quarante-cinq pour cent du volume de l'année était concentré au dernier trimestre.

Suite à la page suivante

Tableau 17 : Initiatives d'amélioration des services

3. NORMES DE SERVICE S'APPLIQUANT À TOUS LES SERVICES PUBLICS ESSENTIELS : FIXATION DE NORMES ET RENDEMENT PAR RAPPORT À CES NORMES

- Bureaux régionaux, 76 %
- Services des demandes reçues par la poste, 16,5 %
- Missions à l'étranger, 4 %
- Agents réceptionnaires, 2 %
- Renouvellements, 0,66 %

Les objectifs en matière de délai de traitement pour les bureaux régionaux ont été remplis pour 97 % des demandes régulières, soit une augmentation de 2 % par rapport à l'an dernier. Les délais de traitement pour le service urgent et express ont diminué de 0,2 % et de 0,1 % respectivement, en raison de l'augmentation en volume de 11,3 % pour ce service offert.

Les délais de traitement des demandes reçues par la poste ont été satisfaits pour 94,6 % des demandes, alors que les volumes ont augmenté de 3 % en 2004-2005. Les ETP connexes ont été réduits de 21 %, et pourtant la productivité a augmenté de 47 %, ce qui a permis l'amélioration de 3 % des délais de traitement par rapport à l'an dernier.

(Nota : Les pourcentages relatifs aux délais de traitement déclarés pour les demandes postales en 2003-2004 étaient inexacts. L'analyse de suivi indique un résultat de 91,6 % pour 2003-2004.)

Les agents réceptionnaires de Postes Canada ont accompli les objectifs de délai de traitement pour 77 % des demandes. Les délais de traitement des agents réceptionnaires ont souffert de l'augmentation importante du volume au cours du quatrième trimestre 2004-2005.

Les autres résultats en matière de délais de traitement sont les suivants :

- Agents réceptionnaires de RHDCC, 85,5 %
- Renouvellements, 99,9 %
- Passeport en direct, 98,5 %

Les délais d'attente se sont améliorés de manière significative en 2004-2005. Au total, 75 % des clients ont attendu moins de 45 minutes, ce qui révèle un gain en pourcentage de 15 points par rapport à l'an dernier. Le délai moyen s'est amélioré de 34 % par rapport à l'année précédente; toutefois, l'objectif de 95 % pour 2004-2005 n'a pas été atteint. Les améliorations des processus prévus au cours des prochaines années ont été conçues pour améliorer le délai de traitement des demandes, ce qui réduira les délais d'attente.

Les motifs d'amélioration des délais d'attente sont les suivants :

- Les ETP opérationnels ont augmenté de 13,5 % par rapport à 2003-2004, avec une augmentation subséquente de l'utilisation des services au comptoir de 1,5 % par rapport à l'année précédente.
- De nouvelles initiatives pour détourner la clientèle des comptoirs de services au public ont été mises en œuvre.
- L'augmentation du nombre des points de service des agents réceptionnaires a soulagé les préposés au service au comptoir d'une partie de leur charge de travail.
- Les renouvellements ont également détourné les clients du service au comptoir, ceux-ci représentant 0,6 % du volume annuel.
- Les examens des Passeport en direct étaient en moyenne plus rapides de deux minutes que les demandes régulières.
- Les bureaux ouverts le samedi ont constaté un étalement de leur volume de semaine, avec pour conséquence une réduction du nombre des jours à fort volume.
- De nouvelles initiatives ont été introduites pour informer le public des délais d'attente en ligne à Calgary et à Calgary Sud.
- PPTC a élaboré un cadre d'amélioration continue au cours de l'exercice 2004 2005 pour assurer l'uniformité de la mise en œuvre et des opérations, en faisant la promotion de l'amélioration du rendement de tous les systèmes de gestion de la qualité.

Suite à la page suivante

Tableau 17 : Initiatives d'amélioration des services

- PPTC s'est engagé à continuer à trouver des façons d'accroître les moyens que peuvent utiliser les Canadiens pour présenter des demandes de services de passeport et pour améliorer l'efficacité et les services prévus dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005. PPTC a effectué des améliorations dans les domaines suivants :

  - Réalisation d'un projet pilote de normalisation et d'examen des processus de demandes postales et de demandes présentées par les députés et examen du processus d'impression au Centre d'imprimerie de Mississauga. PPTC a utilisé une méthodologie simplifiée pour examiner et peaufiner les processus de ces sections. L'évaluation de chaque projet pilote a révélé que nous étions en mesure d'influer favorablement sur la productivité, réduisant ainsi les coûts et les délais.
  - Lancement d'un projet sur les délais d'attente estimés dans les deux bureaux de Calgary. Ce nouveau projet accorde aux habitants de Calgary un accès par Internet aux données qui leur indiquent les délais d'attente en cours, ainsi que les délais historiques dans les bureaux des passeports de cette ville.
  - Réalisation de progrès importants relativement au projet des agents réceptionnaires, qui élargit l'accès aux services de passeport par l'intermédiaire de réseaux externes à PPTC.
  - Signature d'un PE avec Postes Canada en septembre 2004, qui détaille les attentes de chacune des parties à l'égard des succursales postales désignées, qui doivent remplir le rôle d'agents réceptionnaires des demandes relatives aux passeports. En vertu du PE, 58 points de service de Postes Canada offrent désormais un accès aux services de passeport.
  - Lancement d'un projet pilote à la fin de 2004 avec Développement social Canada et RHDCC, dans le cadre de l'initiative Service Canada. Le projet pilote a permis de faire l'essai de l'utilisation de trois centres de HRDCC désignés à Brandon, Manitoba, Kamloops, Colombie-Britannique et Drummondville, Québec, à titre d'agents réceptionnaires des demandes relatives aux passeports. Ces 61 agents réceptionnaires ont été à l'origine de la délivrance de plus de 57 000 passeports. Cela représente environ 2,2 % du nombre total de passeports délivrés.
  - Hausse de l'utilisation des agents réceptionnaires par les clients au début de 2005 et pénurie de capacité durant la saison haute, avec pour résultats une réduction de notre capacité d'accomplir nos objectifs de délai de traitement. Début mars 2005, cette section a étudié la capacité des régions de contribuer au traitement de cette demande. Cette solution s'est traduite par la rectification des délais de traitement, pour atteindre les normes habituelles.
  - Lancement du projet pilote des renouvellements au cours de l'été 2004, pour améliorer la convivialité pour les clients. Ce projet pilote invite les Canadiens admissibles à renouveler leurs passeports au moyen d'un processus par voie postale simplifié. Ce projet pilote a fait l'objet d'une évaluation en décembre 2004. Plus de 38 000 invitations ont été envoyées dans le cadre de ce projet et 11 785 passeports ont été délivrés. Le délai de traitement moyen était de deux jours et un sondage de satisfaction de la clientèle a révélé un degré élevé de satisfaction à l'égard de ce mode de prestation.
  - Début du projet Passeport en direct, en tant que résultat direct de la priorité accordée au gouvernement à la prestation des services gouvernementaux clés en ligne. Ce projet tire profit de la technologie Internet pour fournir aux demandeurs un accès accru aux services de passeport. À ce jour, le projet Passeport en direct a terminé la rédaction d'un formulaire de demande interactif en ligne, qui a été mis à la disposition des demandeurs à la fin janvier 2005. En date du 31 mars 2005, 4 893 passeports avaient été délivrés par l'intermédiaire de ce service en ligne.

- PPTC a effectué diverses autres initiatives, pour améliorer le service à la clientèle au cours de l'année écoulée :

  - Lancement d'une initiative de prolongation des heures de service, pour mieux traiter le volume au cours de la haute saison. Aux termes de cette initiative, nous avons prolongé les heures d'ouverture de base de PPTC de jusqu'à 25 %, ce qui inclut l'ouverture des bureaux le samedi dans certains cas. Les bureaux ouverts certaines heures le samedi ont constaté un étalement de la demande de services du lundi au vendredi, avec pour résultat une diminution globale des délais d'attente pour les clients. Nous avons ouvert quatre nouveaux bureaux à Whitby, Brampton, Calgary Sud et Pointe-Claire.
  - Lancement du portail Web pour les membres du Parlement le 27 septembre 2004, qui permet l'échange rapide et direct d'informations concernant les questions reliées aux demandeurs de passeport pour les députés.

Suite à la page suivante

Tableau 17 : Initiatives d'amélioration des services

4. PRINCIPALES RÉALISATIONS EN MATIÈRE D'AMÉLIORATION DU SERVICE DU POINT DE VUE DE LA CLIENTÈLE

- o Introduction d'un formulaire électronique de demandes de passeport en ligne, que les demandeurs peuvent remplir en direct, imprimer et présenter ou envoyer par la poste à un bureau de PPTC.
- o Introduction dans la foulée du 11 septembre de mesures de sécurité renforcées, parmi lesquelles :

- embauche et formation immédiates du personnel des passeports supplémentaire;
- renforcement des vérifications des antécédents et du répondant;
- formulaire de demande révisé, ce qui inclut les antécédents d'emploi et de résidence;
- affectation de gardes de sécurité et installation de caméras dans tous les bureaux des passeports;
- mise en place d'un processus de vérification des données en direct avec les provinces;
- remaniement du passeport en 2002, de manière à le rendre moins vulnérable aux fraudes;
- obligation pour les enfants de posséder leurs propres passeports;
- amélioration des procédures de vérification du renouvellement des passeports.

- o Mise au point et distribution d'outils d'identification des documents pour renforcer la capacité des examinateurs de vérifier l'authenticité des pièces d'identité et aide-mémoire pour la réalisation des vérifications du répondant.
- o Gestion efficace du surcroît de travail enregistré au cours des dernières années, grâce aux activités menées pour élargir l'accès. Il en est découlé une diminution du délai de traitement et des délais d'attente, en comparaison des années précédentes.

Tableau 18 : Politiques sur les voyages

Organisation : Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) respecte les Autorisations spéciales de voyager du Conseil du Trésor.

Autorisation : S.O.

Portée : S.O.

Principales différences visant les dispositions de la politique : S.O.

Principales répercussions financières des différences : S.O.

COMPARAISON AVEC LA DIRECTIVE SUR LES VOYAGES, LES TAUX ET LES INDEMNITÉS DU CONSEIL DU TRÉSOR.

Organization: Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) respecte la Directive sur les voyages, les taux et les indemnités du Conseil du Trésor.

Autorisation : S.O.

Portée : S.O.

Principales différences visant les dispositions de la politique : S.O.

Principales répercussions financières des différences : S.O.

Tableau 19 : Initiatives horizontales

Nom de l'initiative horizontale : Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA)

Nom des ministères directeurs : Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*)

Date de début de l'initiative horizontale : 17 septembre 2003

Date de clôture de l'initiative horizontale : 31 mars 2008

Total des affectations : 181,2 millions de dollars

Description de l'initiative horizontale : L'IRA fonctionne sous forme de partenariat composé de huit ministères et organismes fédéraux. L'IRA offre une approche et une orientation coordonnées et intégrées pour gérer et promouvoir les intérêts du Canada aux États-Unis dans les domaines de la défense des intérêts, du commerce, de l'expansion des affaires, de la science et de la technologie et de l'investissement. Cette initiative est menée en collaboration avec les partenaires de l'IRA et en consultation avec d'autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux ainsi qu'avec d'autres intervenants. Une fois qu'elle sera pleinement mise en œuvre, les partenaires de l'IRA superviseront un réseau de 43 points de contact aux États-Unis par l'intermédiaire de consulats généraux, de consulats, de bureaux commerciaux et des consuls honoraires.

Résultats partagés : Les résultats reflétant l'ensemble des efforts du gouvernement du Canada en ce qui a trait à la défense des intérêts et à la promotion du commerce aux États-Unis qui s'inscrivent dans le contexte économique mondial. Des résultats précis sont définis dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) de l'IRA.

Résultats à court terme :

- Mobilisation et coordination accrues à l'échelle nationale
- Sensibilisation accrue :
  - à l'interdépendance Canada-États-Unis dans la sécurité de l'Amérique du Nord
  - à l'interdépendance Canada-États-Unis dans l'économie de l'Amérique du Nord
  - aux différences sociales entre le Canada et les États-Unis
- Nombre accru d'entreprises prêtes à exporter
- Sensibilisation accrue aux États-Unis à l'égard :
  - des possibilités d'investissement au Canada
  - des capacités canadiennes en matière de technologie
- Transfert accru de technologies entre le Canada et les États-Unis
- Sensibilisation accrue des entreprises canadiennes à l'égard des débouchés sur le marché américain
- Promotion du partenariat de l'IRA
- Capacités accrues de défense des intérêts et de promotion du commerce aux États-Unis

Résultats à moyen terme :

- Appréciation de l'interdépendance Canada-États-Unis comme le reflètent :
  - les intérêts canadiens qui ne sont pas touchés négativement par les lois, les politiques, les règlements et les codes de l'industrie des États-Unis
  - un meilleur règlement des différends Canada-États-Unis
  - la promotion accrue des investissements
  - une expansion accrue des exportations
  - une commercialisation accrue de la science et de la technologie au Canada
  - une meilleure cohérence dans la défense des intérêts canadiens et la promotion du commerce aux États-Unis

Résultats à long terme :

- Une plus grande influence du Canada dans les questions stratégiques clés
- La circulation améliorée des personnes, des biens et des services à la frontière Canada-États-Unis
- De meilleures affaires pour le Canada avec les États-Unis

Suite à la page suivante

Structure de gouvernance : Le partenariat de l'IRA est géré au moyen d'une structure de gouvernance officielle comprenant un comité directeur au niveau des sous-ministres, un comité des politiques au niveau des sous-ministres adjoints et un comité des opérations au niveau des directeurs généraux, ainsi que trois comités permanents composés de directeurs responsables de la défense des intérêts canadiens et de la promotion du commerce, des communications et des ressources humaines. Les affaires courantes de l'IRA sont gérées par le secrétariat de l'IRA, qui est chargé de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation du plan d'action annuel de l'IRA au moyen de la structure de gouvernance. Le secrétariat de l'IRA doit rendre des comptes au ministère hôte, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), qui lui fournit des services physiques, financiers et en matière de ressources humaines, ainsi que tous les services dans les missions.

Partenaires fédéraux

- Ministère des Affaires étrangères et du Commerce International (*Affaires étrangères*)
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Ministère du Commerce international
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Industrie Canada
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

	2004 - 2005		
Nom de programme	**Total des affectations (000 $)**	**Dépenses prévues en (000 $)**	**Dépenses réelles en (000 $)**
Représentation	78 592,0	13 372,0	10 987,0
Défense des intérêts et promotion du commerce	26 737,0	5 837,0	4 403,0
Entreprises/Gouvernance	6 381,0	1 260,0	976,0
Réserve/ non affecté	6 490,0		
Total	**$118 200,0**	**$20 469,0**	**$16 366,0**

Résultats prévus en 2004-2005 :

1. Création de nouvelles missions à Anchorage, à Philadelphie, à Phoenix et à Tucson.
2. Recrutement de 20 consuls honoraires aux États-Unis.
3. Augmentation des efforts de défense des intérêts et de promotion du commerce.
4. Obtention de l'approbation par le CT du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR).
5. Mise en œuvre du cadre de gouvernance de l'IRA.

Résultats atteints en 2004-2005 :

1. Les nouvelles missions sont maintenant établies et opérationnelles.
2. Huit consuls honoraires ont été recrutés à la fin de l'exercice.
3. Un programme conjoint partenaires/missions de plus de 5 millions de dollars a été créé.
4. Le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) est terminé.
5. Des rencontres régulières des comités consultatifs et opérationnels ont été fixées.

Suite à la page suivante

Commentaires sur les écarts : L'embauche de personnel dans les missions a été retardée en raison de la mise en place du personnel au Canada. Les projets de défense des intérêts et de promotion du commerce ont été lents à démarrer. On a accéléré le processus de recrutement afin de combler tous les postes dans les missions en 2005-2006. La nomination de consuls honoraires est plus lente que prévue en raison de la nécessité de trouver des candidats qui répondent aux exigences de la représentation régionale. Les projets de défense des intérêts et de promotion du commerce ont été mieux coordonnés afin d'accélérer leur mise en œuvre en 2005-2006. Le processus de soumission du Conseil du Trésor a été la seule raison du retard dans l'approbation du CGRR.

Résultats atteints par les partenaires non fédéraux : S.O.

Personne-ressource :
Wolf Nowak
Tél. : (613) 944-2715

Approuvé par :
Mitch Vlad

Date d'approbation :
5 juillet 2005

Autres sujets d'intérêt

Section 4

4.1 Coordonnées

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*) offre au public canadien une mine de ressources en information et d'outils de référence par l'intermédiaire de ses services d'information et de ses services aux médias.

Services d'information

Le Centre de renseignements est un service de référence et un centre de ressources qui répond aux questions générales sur le Ministère, aux questions sur les formalités d'exportation et sur les marchés étrangers ainsi qu'aux questions sur la politique étrangère du Canada et sur sa participation aux organisations internationales. Lorsque des clients ont besoin de renseignements plus précis, le Centre les met en communication avec des spécialistes du Ministère.

En outre, le Centre coordonne l'entreposage et la diffusion des publications du Ministère.

Téléphone : 1 800 267-8376 sans frais au Canada ou (613) 944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'étranger.

ATS : (613) 944-9136
Télécopieur : (613) 996-9709
Courriel : enqserv@international.gc.ca
Adresse postale : Services d'information (SXCI)
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
(*Affaires étrangères*)
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Le site Web du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (*Affaires étrangères*), **http://www.fac-aec.gc.ca**, fournit des informations à jour répondant aux besoins des clients nationaux et étrangers. Un grand nombre de documents publiés par le Ministère sont disponibles en ligne à **http://www.international.gc.ca/francais/news/public.htm**.

La bibliothèque ministérielle possède une collection unique de documents dans des domaines de recherche liés au mandat du Ministère. Certains services sont offerts aux membres du public qui effectuent des recherches dans ces domaines. La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi de 8 h 30 à 16 h 30. Pour plus de renseignements, veuillez téléphoner au (613) 992-6150 ou envoyer un courriel à infotech@international.gc.ca.

Service aux médias

Le Service des relations avec les médias fournit aux médias des renseignements sur tous les aspects des politiques commerciale et étrangère du Canada, de nos relations avec les autres pays et de notre participation aux organisations internationales et aux activités ministérielles. Pour plus de renseignements, prière de téléphoner au (613) 995-1874 ou de communiquer par télécopieur au (613) 995-1405.

Comment joindre les organisations liées au Ministère :

Agence canadienne de développement international
Adresse postale : 200, promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : (819) 997-5006
Sans frais : 1 800 230-6349
Télécopieur : (819) 953-6088
Web : **http://www.acdi-cida.gc.ca**

Centre de recherches pour le développement international
Adresse postale : 250, rue Albert 18e étage
Boîte postale 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : (613) 236-6163
Télécopieur : (613) 238-7230
Web : **http://www.idrc.ca**

Commission mixte internationale
Adresse postale : Section canadienne
234, avenue Laurier Ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
Téléphone : (613) 995-0088
Télécopieur : (613) 993-5583
Web : **http://www.ijc.org**

Passeport Canada
Adresse postale : Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
(*Affaires étrangères*)
Gatineau (Québec) K1A 0G3
Téléphone : (819) 994-3500
ATS : (819) 994-3560
Sans frais : 1 800 567-6868
ATS : 1 866 255-7655
Web : **http://www.ppt.gc.ca**

Droits et démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique

Adresse postale : 1001, de Maisonneuve Est,
bureau 1100
Montréal (Québec) H2L 4P9
Téléphone : (514) 283-6073
Télécopieur : (514) 283-3792
Web : **http://www.ichrdd.ca**

4.2 Acronymes et abréviations

AAP	Architecture d'activités de programme
ACDI	Agence canadienne de développement international
ADM	Armes de destruction massive
AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique
APEC	Coopération économique de la zone Asie-Pacifique
BCP	Bureau du Conseil privé
BIG	Bureau de l'inspecteur général
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
COSMOS	Système de gestion des opérations consulaires
CPRR	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation
CVFR	Cadre de vérification fondé sur le risque
DD	Développement durable
DT	Discours du Trône
EDC	Exportation et développement Canada
EPI	Énoncé de politique internationale
ERP	Employés recrutés sur place
ETP	Équivalent temps plein
GED	Gouvernement en direct
GRC	Gendarmerie royale du Canada
ICSE	Institut canadien du service extérieur
ISAF	Force internationale d'assistance à la sécurité
ISO	Organisation internationale de normalisation
MDN	Ministère de la Défense nationale
MJANR	Mise à jour annuelle des niveaux de référence
NEO	Opération d'évacuation de non-combattants
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONU	Organisation des Nations Unies
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PSH	Programme de la sécurité humaine
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
SAN	Système national d'acheminement des données
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SMA	Sous-ministre adjoint
SPPCC	Sécurité publique et protection civile Canada
SRRG	Structure des ressources et des résultats de gestion
UE	Union européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

4.3 Index

A

Action 2006 ..... 51, 151
Afghanistan 19, 32, 39, 40, 70, 71, 141
Afrique 10, 15, 21, 31, 34, 41, 42, 46, 51, 52, 64, 65, 66, 68, 73, 74, 98, 113, 133, 138, 143
Agence canadienne de développement international (ACDI) 8, 21, 22, 23, 27, 31, 35, 36, 40, 42, 45, 46, 51, 65, 68, 70, 73, 75, 97, 101, 144, 152, 166, 167
Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) 38, 43, 44, 46, 129, 145, 167
Allemagne 23, 34, 72, 122, 123
Amérique du Nord 3, 5, 9, 17, 18, 20, 25, 30, 37, 54, 58, 61, 63, 72, 98, 147, 151, 161,
Architecture d'activités de programme (AAP) 6, 7, 10, 29, 68, 75, 95, 97, 98, 106, 167
Armes de destruction massive 18, 35, 36, 37, 144, 145, 167
Association des Nations de l'Asie du Sud-Est 39

B

Bois d'œuvre résineux 58, 60, 125
Brésil 14, 20, 34, 65, 67, 74, 79, 146
Bureau du Conseil privé (BCP) 46, 54, 55, 69, 97, 167

C

Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) .. 13, 34, 35, 43, 44, 62, 161, 162, 163, 167
Cadre de vérification fondé sur le risque (CVFR) 43, 100, 167
Canada – États-Unis 10, 17, 36, 37, 45, 57, 58, 97, 161
Chine 14, 20, 30, 34, 46, 55, 65, 66, 67, 74, 146
Citoyenneté et Immigration Canada 23, 25, 36, 45, 50, 116, 118, 119, 167
Commission mixte internationale 101, 166
Commonwealth 34, 45, 127, 128
Coopération économique de la zone Asie-Pacifique (APEC) 18, 22, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 50, 53, 65, 124, 167
Corps canadien 22
Cour pénale internationale 43, 143

D

Frontière intelligente 17, 39, 46, 54, 56
Développement durable 9, 30, 44, 45, 48, 49, 50, 51, 53, 66, 101, 103, 126, 134, 138, 151, 152, 153, 167
Dialogue sur la politique étrangère 31, 35, 140
Discours du Trône 9, 65, 68, 167
Droits de la personne 5, 9, 12, 15, 21, 22, 36, 40, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 50, 52, 53, 60, 61, 63, 64, 66, 67, 70, 72, 98, 101, 127, 134, 135, 138, 151, 166
Droits et démocratie 101, 166

E

Enjeux mondiaux 9, 14, 30, 44, 45, 98
Énoncé de politique internationale (EPI) 5, 7, 13, 15, 16, 17, 25, 26, 27, 31, 32, 34, 46, 55, 96, 167
États-Unis 10, 14, 17, 18, 20, 23, 30, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 43, 45, 46, 48, 49, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 71, 88, 94, 97, 98, 101, 125, 151, 161, 162
Examen de la politique internationale 31

F

Fondation Asie-Pacifique 74
Francophonie (La) 19, 45, 46, 47, 48, 51, 52, 53, 97, 137, 142
France 20, 21, 33, 34, 66, 72, 74, 122, 146

G

G8 ..... 10, 14, 18, 20, 21, 23, 30, 31, 35, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 52, 53, 65, 66, 68, 72,123, 144, 146

H

Haïti 19, 32, 40, 44, 66, 67, 70, 71, 74, 122, 134

I

Inde 14, 20, 34, 65, 66, 67, 74, 146
Industrie Canada 21, 45, 46, 51, 63, 146, 162
Initiative de représentation accrue 23, 54, 55, 56, 63
Iran 14, 34, 38, 44, 52, 55, 55, 66, 72
Iraq 22, 40, 46, 55, 66, 68, 69, 72, 84
Italie 122, 123

J

Japon 20, 49, 65, 67, 71, 74

M

Mexique 17, 20, 30, 34, 50, 54, 55, 56, 60, 61, 63, 64, 98, 124, 146
Ministère de la Défense nationale 21, 27, 31, 78, 167
Moyen-Orient 22, 31, 40, 41, 46, 55, 64, 66, 68, 69, 98, 113, 152

N

Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique 65

O

Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) 19, 23, 36, 39, 40, 68, 71, 131, 132, 167
Organisation des Nations Unies (ONU) 10, 14, 19, 32, 36, 38, 39, 40, 42, 43, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 60, 61, 63, 65, 66, 68, 69, 71, 72, 103, 128, 130, 132, 138, 139, 143, 150, 167
Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) 19, 41, 45, 48, 49, 126, 127, 150, 167
Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) 18, 36, 39, 42, 135, 136, 167
Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (APEC) 18, 22, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 50, 53, 65, 124, 167
Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) 10, 88, 90, 103, 167
Organisme de service spécial (OSS) 12, 88, 103
Organisation des États américains (OEA) .. 18, 39, 40, 41, 42, 43, 47, 63, 65, 70, 71, 133, 134, 143

P

Patrimoine canadien 45, 78, 146
Points de service 8, 23, 59, 64, 75, 78, 82, 89, 92, 116, 158, 159
Politique de sécurité nationale 18, 36, 39, 46, 90
Politique mondiale et sécurité 3, 9, 11, 30, 35, 105, 106, 112, 146, 148
Programme des consuls honoraires 85
Protocole de Kyoto 50, 52, 53

R

Recherche et développement 24, 90
Représentation à l'étranger 7, 25, 75, 76, 77

Ressources humaines et Développement des compétences 45, 83, 167
Royaume-Uni 33, 34, 41, 52, 69, 88
Russie 18, 37, 38, 50, 70, 74, 122, 123, 145

S

Science et de la technologie 38, 43, 59, 67, 145, 161
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 6, 7, 9, 10
Secrétariat de Washington 17, 56, 58, 63
Sécurité internationale 9, 30, 35, 36, 44, 98, 151
Sécurité nationale 18, 25, 36, 39, 46, 90

T

Technologie de l'information 23, 26, 75, 79, 82, 93, 95, 156
Terrorisme 5, 14, 18, 31, 35, 36, 39, 41, 42, 43, 44, 46, 55, 55, 58, 63, 70, 84, 135, 138, 143, 145

U

UNESCO 32, 123, 132, 133, 150, 167
Union européenne 20, 32, 42, 52, 65, 66, 167

V

VIH/SIDA 51, 52, 53, 68, 133, 136